



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

TEMA:

**Evaluación del clima organizacional y su incidencia en el desempeño
laboral de los docentes de la Unidad Educativa Particular Instituto
Coello**

AUTORA:

Villavicencio Villavicencio Fernanda Cristina

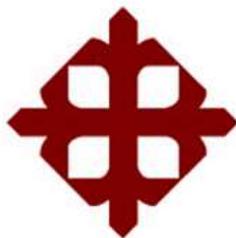
**Previo a la obtención del grado Académico de:
MAGÍSTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

TUTOR:

Ing. Camacho Villagómez Freddy Ronalde, Ph.D.

Guayaquil, Ecuador

2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Ingeniera Fernanda Cristina Villavicencio Villavicencio** como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano.

DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Ing. Camacho Villagómez, Freddy Ronalde, Ph.D.

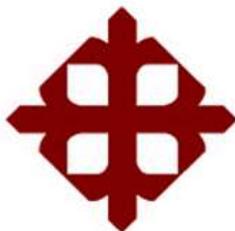
REVISOR

Ing. Bajaña Villagómez, Yanina Shegia, Ph.D.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Ing. Zoila Bustos Goya, Mgs.

Guayaquil, a los 31 días del mes de mayo del año 2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Fernanda Cristina Villavicencio Villavicencio

DECLARO QUE:

El Proyecto de Investigación **Evaluación del Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Docentes de la Unidad Educativa Particular Instituto Coello** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 31 días del mes de mayo del año 2023

LA AUTORA

Fernanda Cristina Villavicencio Villavicencio



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

AUTORIZACIÓN

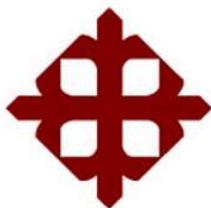
Yo, Fernanda Cristina Villavicencio Villavicencio

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación para la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano** titulado: **Evaluación del Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Docentes de la Unidad Educativa Particular Instituto Coello**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 31 días del mes de mayo del año 2023

LA AUTORA

Fernanda Cristina Villavicencio Villavicencio



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

INFORME DE URKUND

Link: <https://secure.arkund.com/old/view/149254023-174278-732874#q1bKLVayio7VUSrOTM/LTMtMTsxLTIWyMqgFAA==>



TEMA: Evaluación del Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Docentes de la Unidad Educativa Particular Instituto Coello

MAESTRANTE: Fernanda Cristina Villavicencio Villavicencio

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, II COHORTE
PARALELO A**

ELABORADO POR:

Ing Camacho Villagómez, Freddy Ronalde, Ph.D.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Agradecimiento

A Dios por brindarme la fortaleza espiritual para superar los obstáculos que se han presentado en el camino.

A mi familia por ser el pilar que sostiene mi vida y no me deja desmoronarme ni en los momentos más oscuros no sé qué haría sin ustedes y definitivamente no los cambiaría por nadie.

A mi abuelita por escucharme con atención todas mis anécdotas, experiencias, vivencias diarias, y siempre tenerme presente en sus oraciones.

A mi ñaño Josué por aceptarme como soy y estar siempre presente a pesar de nuestras diferencias de opinión, gracias de todo corazón por ser el abrazo sincero que me hace sentir cuidada, respaldada y protegida en todo momento.

A mi Lichis del alma por ser esa luz que me ayuda a encontrar lo bueno, alegre y positivo ante la adversidad y los problemas, gracias por estar presente en cada etapa, cada paso y compartir conmigo lágrimas, risas, anécdotas, secretos, experiencias y mucho más. Eres la mejor ñaña, tía y madrina del planeta,

A mi tía Anita por ser ese cable a tierra que aunque duela me muestra las cosas claramente y muchas veces sin filtro alguno, gracias por ayudarme a ser fuerte, por apoyarme en mis estudios y siempre incentivar me a ser la mejor versión de mí.

A mis amigas por ser el mejor remedio ante el estrés que puede existir, no sé qué haría sin sus locuras, sus memes, su magia tan personal y única que me estabiliza cuando mi mundo es un caos junto con esas deliciosas botellas de vino. Pero especialmente quiero agradecerle a Marcela por su esfuerzo indiscutible y el apoyo

brindado en todo el proceso de mi tesis, gracias por no dejarme sola y seguir conmigo hasta el final.

Un agradecimiento especial a una de mis mejores amigas la Srta. Kristy Velasco por todo lo compartido en estos 15 años de amistad y sobre todo por darme la mano cuando más lo necesitaba, confiar en mis capacidades y obsequiarme la posibilidad de insertarme en un mundo laboral completamente nuevo que me ha permitido sustentarme económicamente, poner en práctica mi carrera profesional, tener tiempo de calidad con mis seres queridos y estrechar nuestros vínculos aún más.

Y por último, pero no menos importante, gracias Gatito por apoyarme desde que decidí iniciar mi maestría, entender mis fines de semana ocupados y acompañarme en mis noches de desvelos haciendo tareas, eres esa persona que siempre está ahí para mí, cuidándome, apoyándome, haciéndome dar coraje a veces pero con un corazón lleno de amor que mejoran hasta el más cansado y feo de mis días. Te amo.

Fernanda Villavicencio

Dedicatoria

Dedico este logro a la persona más importante de mi vida, quien me brindó el amor más sublime, puro y sincero que puede existir en el mundo, la que, con su apoyo, consejos y sobre todo con su gran ejemplo forjó íntegramente a la mujer que soy ahora, mi mamá, Nieves Judith Villavicencio Mora.

Lamentablemente desde hace 7 años no está físicamente conmigo, pero me cuida, protege y me anima desde el cielo, a ella le prometí que me vería graduada de Magister a los 30 años y se lo cumplí. Dios no me permitió celebrarlo junto con ella, pero sé que en este día tan especial en el que alcanzo una más de mis metas académicas ella estará a mi lado sonriendo orgullosa al igual que en cada etapa de la vida en que estuvo junto a mí.

Fernanda Villavicencio

Índice General

Introducción	2
Planteamiento de la Investigación.....	4
Objeto de Estudio:	4
Campo de Acción:	4
Planteamiento del Problema:	4
Formulación del Problema.....	7
Justificación de la Investigación.....	7
Hipótesis	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos	9
Preguntas de investigación	10
Limitaciones	10
Delimitaciones	11
Capítulo 1	12
Marco Teórico	12
Teorías Sobre la Conducta.....	12
Teorías Sobre la Motivación.....	12
Teoría Conductista.....	13
Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow	13
Teoría del Aprendizaje Social de Rotter	15

Teoría de Autoeficacia	15
La Autoeficacia en el Docente	16
Teoría de las Necesidades de McClelland	19
Teoría X y Teoría y de Mc Gregor	20
Teoría de Rensis Likert para Mejorar el Clima Organizacional	21
Teoría de Hernán Álvarez Londoño - Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante	23
Teoría de Dessler	25
Teoría de Herzberg.	26
Capítulo 2	28
Marco Referencial	28
Capítulo 3	36
Metodología.....	36
Cuantitativa	36
Método Deductivo	36
Tipo de Investigación.....	36
Alcance de la Investigación	37
Diseño de la Investigación	37
Procesamiento de la Información.....	37
Participantes:.....	37
Descripción del Instrumento	38
Análisis de Datos	39

Capítulo 4 - Propuesta	67
Objetivo General.....	67
Objetivos Específicos	67
Desarrollo de la Propuesta.....	67
Visión Estratégica.....	67
Visión Táctica u Operacional	68
Conclusión	70
Bibliografía.....	73
Apéndices	79

Índice de Tablas

Tabla 1	Recopilación de Datos Sobre Clima Organizacional Parte 1	39
Tabla 2	Recopilación de Datos Sobre Clima Organizacional Parte 2	40
Tabla 3	Estadística Descriptiva del Clima Organizacional	41
Tabla 4	Recopilación de Datos Sobre Desempeño Laboral Parte 1	52
Tabla 5	Recopilación de Datos Sobre Desempeño Laboral Parte 2	53
Tabla 6	Acciones de la propuesta – Objetivo específico 1	69
Tabla 7	Acciones de la propuesta – Objetivo específico 2	69

Índice de Figuras

Figura 1	Perfil Organizacional Instituto Coello.....	41
Figura 2	Preguntas Subgrupo Estructura.....	42
Figura 3	Preguntas Subgrupo Responsabilidad.....	43
Figura 4	Preguntas Subgrupo Recompensa.....	44
Figura 5	Preguntas Subgrupo Riesgo.....	45
Figura 6	Preguntas Subgrupo Calor.....	46
Figura 7	Preguntas Subgrupo Apoyo.....	47
Figura 8	Preguntas Subgrupo Estándares.....	48
Figura 9	Preguntas Subgrupo Conflicto.....	49
Figura10	Preguntas Subgrupo Identidad.....	50
Figura11	Desempeño Laboral Instituto Coello.....	54
Figura12	Preguntas Subgrupo Carga de Trabajo.....	55
Figura13	Preguntas Subgrupo Desarrollo de Competencias.....	56
Figura14	Preguntas Subgrupo Liderazgo.....	57
Figura15	Preguntas Subgrupo Margen y Control.....	58
Figura16	Preguntas Subgrupo Organización del Trabajo.....	59
Figura17	Preguntas Subgrupo Recuperación.....	60
Figura18	Preguntas Subgrupo Soporte y Apoyo.....	61
Figura19	Preguntas Subgrupo Otras Dimensiones.....	62

Resumen

El presente estudio titulado “Evaluación del Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Docentes de la Unidad Educativa Particular Instituto Coello” tiene como objetivo: Analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes de esta Institución, mediante la aplicación de una encuesta al profesorado de la institución con el fin de conocer los conflictos humanos y determinar el impacto de estos en sus labores docentes.

La metodología El tipo de estudio es cuantitativo, pues se busca determinar la situación de las variables involucradas: Evaluar los factores Motivacionales según la teoría de Herzberg y evaluar el Clima Organizacional para posteriormente analizar la influencia entre una y otra variable, cuya población está conformada por 32 colaboradores. El cuestionario recoge y describe hechos de la organización mediante la percepción del individuo.

El instrumento en su formato original está conformado por 53 reactivos distribuidos en 9 dimensiones en escala tipo Likert con cuatro opciones de respuesta. Las escalas son: estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calor, apoyo, estándares de desempeño, conflicto e identidad.

Lo que permite identificar el clima de los trabajadores, la percepción de los efectos subjetivos percibidos, del sistema formal, para conocer las motivaciones de las personas que trabajan en la organización. Se evidencia como resultados que los docentes de la institución consideran que tiene una carga de trabajo alta, de igual forma se evidencia que tienen las habilidades necesarias para el trabajo que desempeñan, pero consideran que no existe un plan que les permita crecer profesionalmente por parte de la Institución

Palabras clave: clima, laboral, desempeño, laboral, docentes, educación

Abstract

The objective of this study entitled "Evaluation of the Organizational Climate and its Incidence on the Labor Performance of Teachers of the Coello Institute Private Educational Unit" is to: Analyze the incidence of the organizational climate on the labor performance of the teachers of this Institution, through the application of a survey to the teaching staff of the institution in order to learn about human conflicts and determine the impact of these on their teaching work.

The methodology The type of study is quantitative, since it seeks to determine the situation of the variables involved: Evaluate the Motivational factors according to Herzberg's theory and evaluate the Organizational Climate to later analyze the influence between one variable and another, whose population is made up of 32 collaborators. The questionnaire collects and describes facts of the organization through the perception of the individual.

The instrument in its original format is made up of 53 items distributed in 9 dimensions on a Likert-type scale with four response options. The scales are: structure, responsibility, reward, risk, warmth, support, performance standards, conflict, and identity.

What allows to identify the climate of the workers, the perception of the perceived subjective effects, of the formal system, to know the motivations of the people who work in the organization. It is evident as results that the teachers of the institution consider that they have a high workload, in the same way it is evident that they have the necessary skills for the work they perform, but they consider that there is no plan that allows them to grow professionally on the part of the institution.

Keywords: work, environment, job, performance, teachers, education

Introducción

El clima organizacional ha sido siempre un factor importante dentro de las instituciones cualquiera que sea la naturaleza de sus actividades, por medio de una evaluación se puede llegar a determinar cómo afectan en el proceso de obtención de los objetivos de la institución (Salazar & Enriquez, 2017).

Los términos clima y desempeño laboral se han convertido en palabras de uso constante en las instituciones tanto públicas como privadas, esto se debe a que son considerados factores primordiales para el desarrollo y crecimiento de las organizaciones (Montoya & Boyero, 2016).

En la actualidad se considera que es de gran importancia que haya un correcto manejo de la información en lo referente al clima laboral, desempeño cumplimiento, eficacia y eficiencia, con estos datos y la aplicación de un método que permita su análisis se obtiene los resultados que reflejen la realidad de la organización (Torres, 2011).

Es así como las instituciones educativas al ser organizaciones donde se realiza una gran interacción con niños y jóvenes de diferentes edades necesitan un constante control ya que los docentes se convierten de los principales implicados al estar expuestos a diferentes situaciones tanto en lo laboral como en lo personal, todo esto puede afectar la forma en que percibe su entorno, rendimiento y calidad de los resultados de su gestión en el trabajo (Marcelo & Vaillant, 2009).

El análisis de la incidencia del clima organizacional en el desempeño de los docentes puede presentar la información necesaria para que los directivos de la institución puedan gestionar planes estratégicos de trabajo y tomar medidas para el mejoramiento de los procesos y de esta forma se logre fortalecer el ambiente laboral, para lograr la satisfacción de los colaboradores y así lograr mejorar el servicio educativo que se presta (Madero, 2012).

En el presente proyecto de investigación se desarrollará un análisis del clima organizacional de la Unidad Educativa Instituto Coello y por ende su incidencia en el desempeño laboral de los docentes.

Con el propósito de proponer un plan de mejora, que sirva de guía a los directivos y autoridades de la Unidad Educativa, para fomentar un clima laboral agradable, motivador para sus empleados, y de esta manera incrementar su desempeño laboral (Lascano & Quiñonez , 2013).

En el primer capítulo el cual corresponde al marco teórico se determina los conceptos básicos para la comprensión del estudio, tales como clima organizacional, la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores docentes, lo cual permitirá entrar en el contexto en la que se enmarca la realidad laboral de los docentes.

Segundo capítulo corresponde al marco referencial, la estructura organizacional, las diferentes funciones, análisis del clima organizacional de la institución, el tercer capítulo se presenta un marco metodológico, las técnicas e instrumentos para recopilar información lo cual constituye la base del trabajo de investigación. En el tercer capítulo, corresponde al análisis e interpretación de resultados de la información obtenidos de fuentes y técnicas de recolección de datos, que permita evaluar el clima organizacional según el criterio de los trabajadores de la unidad Educativa Instituto Coello. Dando como resultados que existe un coeficiente de determinación del 0,725526197954614 lo que significa que la variable clima organizacional explica en un 72.55 % el desempeño laboral.

En el cuarto capítulo, se propone un plan de Mejora del desempeño laboral de los docentes de la Unidad Educativa Instituto Coello. Y para finalizar, se presentarán las conclusiones y recomendaciones.

Planteamiento de la Investigación

Objeto de Estudio:

La Unidad Educativa Instituto Coello de la ciudad de Guayaquil es un “centro educativo incluyente y respetuoso de la diversidad, apegado a la formación integral de los educandos (...) para lograr cambios trascendentales en la sociedad, capaces de integrarse a la vida moderna a través de un modelo educativo técnico, que se fortalece en la implementación de valores, con proyección de éxito, equidad e inclusión” (Instituto Coello, 2021).

Campo de Acción:

Se estudiarán variables de clima organizacional y su incidencia laboral, para identificar aspectos que pueden corregirse y lograr una mayor satisfacción del personal docente que labora en la institución.

Planteamiento del Problema:

Actualmente la institución evidencia una problemática en la relación laboral presentando falta de motivación y compromiso por parte de los docentes, este tipo de problema puede llegar a desencadenar un bajo rendimiento en el cumplimiento de las obligaciones laborales y puede limitar los niveles esperados de productividad y confort por parte de los docentes y demás personal (Toasa, 2014).

Aunque la institución tiene estatutos y normas, se presentan problemas de inconformidad con ciertas decisiones tomadas por los directivos, que llegan a influir en el sentir de los docentes y por ende afecta el clima laboral, el impacto que tiene el comportamiento de inconformidad general de los docentes durante el desarrollo de sus responsabilidades y en su relación directa e interacción que mantienen diariamente tanto con el personal administrativo, alumnos y padres de familia puede generar problemas calidad educativa. La importancia que genera amerita ser evaluada por la institución, si el clima

laboral no es el óptimo puede afectar a cualquiera de estos grupos lo cual se verá reflejado en la calidad educativa de los estudiantes y en el prestigio de la Institución (Niebles, Hoyos et al., 2019).

Es así como la forma de comportarse y el actuar de ciertos integrantes de la organización, estará específicamente relacionada con la cultura organizacional que exista dentro de la institución, además de la forma en que interactúan cada uno de los individuos entre sí y su interacción con sus directivos o autoridades. “Los estilos de liderazgo, la motivación, comunicación y recompensas, entre otros factores, y la manera en que todo ello ejerce influencia directa sobre los integrantes del grupo” (Zambrano, Pineda et al., 2017).

Como lo muestran diferentes autores, los problemas en el tipo de ambiente organizacional determinan la calidad de la educación que se brinda, siendo así un factor determinante. Al respecto se encuentra que coinciden varios investigadores ya que se plantea como la percepción que tienen los trabajadores en una institución de educación respecto al clima en el que realizan sus actividades (Villacorta, 2018).

El clima organizacional y las problemáticas que ocasione éste, sobre el desempeño de los docentes, a la larga influyen en el desarrollo del ambiente escolar y por ende tendrá influencia sobre factores relacionados con el aprendizaje de los estudiantes. Además, a pesar de su importancia, en la práctica en las organizaciones educativas este clima no suele ser adecuado, resultando de alguna manera un tanto insatisfactorio según lo califican ciertos actores educativos (UNESCO, 2013).

Otra problemática presente en el área educacional y que ha sido identificada por varios autores precisa que: el clima organizacional que se desarrolla dentro de las instituciones de educación señalan en algún grado la aparición de malestar o el desarrollo del

síndrome de Burnout de los profesores los cuales se ven agobiados por las cargas en sus labores y responsabilidades.

Es por ello por lo que cuanto mejor sea el clima prevaleciente en el interior de la institución, su equivalente sería más bajo en los niveles de tensión. (Zambrano, Ramón et al., 2017).

La satisfacción en el trabajo, según se señala en diferentes investigaciones; como un indicador significativo de comportamientos anormales, tales como el absentismo y el cambio de puesto y de organización. Por otra parte, no hay que olvidar su gran importancia, ya que esta se refleja en el desarrollo de las funciones de los colaboradores y puede influir decisivamente en la calidad de servicio que preste una institución (Chiang, 2007).

Otra problemática que se evidencia es que se genera un clima negativo que acarrea tensiones y conflictos. La creación de un clima confortable desde todos los aspectos es un punto necesario para crear cimientos fuertes. Y esto debe tomarse como un beneficio adicional para la institución y como una inversión a largo plazo (Del Castillo & Yamada, 2020).

No importa el tipo de trabajo que se realice o el sector en el que se desarrolle, la satisfacción en el trabajo es importante en cualquier tipo de profesión; es así que un docente que se encuentre satisfecho en su lugar de trabajo puede proyectar un alto rendimiento que se verá reflejado en la percepción de sus estudiantes. En cualquier profesión refiriéndose a términos de productividad y calidad. En estudios de grupos de profesores universitarios también se registran valores similares, la variable de satisfacción laboral influye de manera directa en la calidad de la gestión de los grupos de trabajo los cuales se conforman dentro de la institución (Simbron, 2020).

En la actualidad el índice de cambio es más rápido, su magnitud es mucho mayor y la cantidad y calidad de este es diferente, lo que hace que los responsables de las instituciones

educativas tengan que enfrentarse con problemas que nunca habían visto antes (Simbron, 2020).

Formulación del Problema

¿Cómo el clima organizacional incide en el desempeño laboral de los docentes de la Unidad Educativa Particular “Instituto Coello”?

Justificación de la Investigación

Es de suma importancia para el logro de los objetivos de la institución, mantener un clima satisfactorio en sus docentes; la percepción del ambiente organizacional por parte de los integrantes de una institución, este tema tiene poca investigación en el medio educativo, aunque en el empresarial se ha desarrollado una mayor investigación en educación por lo cual es más que necesario crear un estudio que ahonde en el tema (Sagredo, 2019).

Para una organización es de suma importancia contar con colaboradores con el perfil adecuado, que sean idóneos y que puedan garantizar su correcto rendimiento de sus actividades a cargo; en ese sentido es que se concreta el proceso de globalización, una de las dimensiones sobre las que influye ese proceso y que significa un valor positivo de este proceso es la necesidad que va ganando campo en las instituciones de conocer el estado de ánimo de sus trabajadores, o sea los niveles de bienestar que las personas tienen en su trabajo; Ya no importa únicamente el rendimiento o la productividad sino que se hace una cuestión de principio el favorecer la construcción del buen clima dentro de la organización, la institución no es meramente un lugar de trabajo sino que es un espacio de convivencia social, un espacio de desarrollo de las personas (Novoa, 2007).

Al ser una institución educativa las consecuencias de un buen clima laboral pueden desarrollar en los docentes un mayor sentido de pertenencia, realizar este análisis puede constituirse una herramienta clave para que el instituto Coello pueda gestionar mejor la toma

decisiones que fortalezcan el ambiente laboral, de tal forma que se mejore la calidad de servicio (Medina, 2017).

Así como es importante que el recurso humano cumpla de forma correcta sus funciones y responsabilidades, la organización debe comprender las necesidades de su grupo de trabajo, por medio de indicadores que determinen los niveles de satisfacción y compromiso de los colaboradores; debe crear un ambiente laboral adecuado donde se pueda alcanzar un alto nivel de productividad, para así lograr los objetivos primordiales de la organización (Montoya & Boyero, 2016).

Cuando se refiere al comportamiento y desempeño de un docente, son variables que pueden ser medidas y de igual forma existen diferentes parámetros para su evaluación, estos deben ser preestablecidos, siendo así que el docente tenga conocimiento de ello con anticipación y los motivos de dicha evaluación (Montenegro, 2007).

Las instituciones educativas buscan la mejora constante de la calidad estudiantil, abriendo así múltiples retos y frentes, no se trata solo de la mejora en infraestructura, sino que existen parámetros que deben proyectarse desde las prácticas cotidianas de los maestros y que dependerán de la interacción del alumno y docente, porque afecta a las dos partes (Zabalza, 2020).

El ámbito laboral de los docentes está enmarcado a los parámetros de control que ejerce sobre ellos, los directivos y debe ser cuidado minuciosamente, para no agobiar de manera rígida al docente, las circunstancias del ámbito personal que están referidas al interior del sujeto y sus interpretaciones como persona y las circunstancias del trabajo, en el sentido más amplio tales como beneficios, reconocimiento, políticas empresariales, entorno físico, seguridad, laboral, compañeros de trabajo, entre otros; el balance que se presenta entre lo

obtenido y lo esperado, da como resultado la satisfacción o la insatisfacción de los docentes (Tena & Villanueva, 2010).

Esta investigación se propone conocer como el clima organizacional incide en el desempeño laboral de los docentes de la Unidad Educativa Instituto Coello, lo cual servirá para fijar estrategias o lineamientos de trabajo que permita crear un ambiente de confort y motivación para el cumplimiento de los objetivos académicos.

De igual forma se pretende servir de referencia a futuros estudios aportando con información y datos que obtengan, se espera dar un aporte en beneficio de la institución y los docentes que en ella laboran; mostrar como el capital humano es sumamente importante para la organización y que, como empleadores, las autoridades de la institución piensan en el beneficio de sus colaboradores.

Hipótesis

HO: El clima organizacional no incide en el desempeño laboral de los docentes de la Unidad Educativa Particular Instituto Coello.

HA: El clima organizacional incide en el desempeño laboral de los docentes de la Unidad Educativa Particular Instituto Coello.

Objetivo General

Analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes de la Unidad Educativa Particular Instituto Coello, mediante la aplicación de una encuesta al profesorado de la institución con el fin de conocer los conflictos humanos y determinar el impacto de estos en sus labores docentes.

Objetivos Específicos

1. Determinar el marco teórico y conceptual del clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes.

2. Establecer el marco referencial para identificar la incidencia del clima laboral en el desempeño de los docentes de la Educativa Particular Instituto Coello.
3. Determinar el marco metodológico y los resultados de estudios, a nivel nacional e internacional, referentes a la incidencia del clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes.
4. Diseñar un plan estratégico enfocado en mejorar el desempeño laboral de los docentes.

Preguntas de investigación

1. ¿Cómo determinar el marco teórico y conceptual del clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes?
2. ¿Cuál es el marco referencial pertinente para identificar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes de la Educativa Particular "Instituto Coello"?
3. ¿Cuál es el marco metodológico y los resultados de estudios a nivel nacional e internacional que analizan la incidencia del clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes?
4. ¿Qué factores se deben considerar para el diseño de un plan estratégico enfocado en mejorar el desempeño laboral de los docentes?

Limitaciones

Como principal limitación del estudio se encuentra que los docentes tienen resistencia a exponer una respuesta real sobre su nivel de satisfacción dentro de la institución por temor de que las autoridades puedan conocer sus opiniones y de alguna manera esto afecte su estabilidad laboral. La encuesta será contestada honestamente por parte de la plantilla docente de la UEP Instituto Coello.

Delimitaciones

El presente estudio analizará el clima organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral de los colaboradores de Instituto Coello una muestra de 52 trabajadores. Esta investigación y su delimitación temporal es de un año, tiempo en el cual se desarrolla el trabajo de investigación. La investigación fue realizada en el año 2022.

Capítulo I

Marco Teórico

En el presente marco teórico se pretende mostrar las diferentes teorías estudiadas y sus autores para encontrar su forma de aplicación en la investigación. Esto permitirá una mejor comprensión de la investigación.

Teorías Sobre la Conducta.

Destaca la teoría de Hull (1943, 1952), que proporciona un modelo de la conducta humana, dicho modelo explica el comportamiento a partir de dos conceptos motivacionales activadores: el impulso (drive), el incentivo y el aprendizaje asociativo, la motivación y aprendizaje representan los ejes fundamentales explicativos de la conducta. En el reparto de tareas, a la motivación se le asigna la activación o energización del comportamiento, mientras que los principios de aprendizaje asociativo se responsabilizan de marcar el rumbo o dirección hacia la consecución de las metas establecidas (Heredia, 2017).

Teorías Sobre la Motivación.

Las teorías de la motivación “no racionales” se ocupan de procesos que ocurren durante la tarea y buscan determinar la influencia de factores “en caliente” o en el momento en que se desarrolla la tarea, como el estado de ánimo, las emociones y el afecto; por otro lado están las teorías frías, que son menos maleables, y ponen especial atención a factores como las necesidades, la predisposición personal y la expresión génica además el conjunto de teorías que se enfocan en el estudio de las motivaciones extrínsecas de los individuos, también pueden ser clasificadas en dos categorías: las que se ocupan del diseño de la tarea, y las que describen la influencia social en la conducta (Mitchell & Daniels, 2003)

Teoría Conductista

La teoría de la autodeterminación desarrollada por Deci y Ryan ha contribuido a que académicos de diferentes países incrementen la producción científica de sus líneas de investigación, discutan y refinen el marco conceptual de esta, como el mismo Deci señala, la belleza de esta teoría radica en su utilidad en diferentes campos del conocimiento y el número de análisis culturales que ha producido para comprobar si las conclusiones obtenidas se sostenían en diversos contextos nacionales; en teoría de las necesidades psicológicas básicas reflexiona sobre el bienestar psicológico y la salud mental a partir de la satisfacción de tres aspectos naturales de los seres humanos sobre los que gira gran parte de sus posicionamientos como psicólogo social, la autonomía, la competencia y la relación con los demás; de igual forma Deci profundiza en la idea de recompensa. Las teorías conductistas mantienen que las respuestas se fortalecen cuando van seguidas de una recompensa. Lo valioso viene después de la acción. Sin embargo, Deci señala que, si bien las personas llevan a cabo conductas para obtener la recompensa de una meta, recompensa que puede ser intrínseca, extrínseca o afectiva, cuando la recompensa extrínseca se asocia a una tarea que tiene poco interés para la persona, no se produce el efecto deseado sobre la motivación, pero si la tarea es significativa, la recompensa extrínseca influye de manera positiva sobre la motivación intrínseca (Lacárcel, 2011).

De esta forma, la motivación se concibe como la trama que sostiene el desarrollo de aquellas actividades significativas, por lo cual, en el plano educativo, la motivación se evidencia en la disposición para enseñar y aprender de forma autónoma y continua (Ajello, 2003).

Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow

La “Teoría de la Motivación Humana”, plantea una jerarquía de necesidades y factores que motivan a los seres humanos; esta teoría identifica cinco categorías de necesidades las cuales se ordenan de forma jerárquica ascendente y en base a su importancia para la

supervivencia de la persona y su motivación. Lo que muestra que cada vez que el hombre satisface una de sus necesidades, surge una nueva que puede cambiar su comportamiento (Angarita, 2011).

Dentro de las cinco categorías se encuentra las necesidades fisiológicas que son de origen biológico y definen la supervivencia del hombre por lo cual se consideran necesidades básicas como respirar, beber agua, dormir, comer, el sexo; necesidades de seguridad es el segundo escalón de necesidades se refiere a la seguridad del individuo como tal, la estabilidad y la protección como lo son la seguridad física, el empleo, los ingresos, recurso, familiar, la salud; necesidades de amor, afecto y pertenencia corresponde al tercer escalón de necesidades y surge cuando el anterior se encuentra cubierto, estas contiene necesidades tales como el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y tiene como fin el superar los sentimientos de soledad; necesidades de estima: cuando la persona siente que las tres primeras clases de necesidades están satisfechas, surgen las llamadas necesidades de estima orientadas hacia la autoestima, las personas se sienten seguras de sí misma y valiosas dentro de una sociedad; Maslow señaló dos necesidades de estima: una inferior que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como confianza, competencia, logro, maestría, independencia y libertad; necesidades de autorrealización: son las más elevadas y se hallan en la cima de la jerarquía; Maslow describe la autorrealización como la necesidad de una persona para ser y hacer lo que la persona "nació para hacer", es decir, es el cumplimiento del potencial personal a través de una actividad específica (Angarita, 2011).

Teoría del Aprendizaje Social de Rotter

Es indispensable nombrar a Julian Rotter sus postulados fueron cruciales para dar forma a la teoría del aprendizaje social, a partir de la integración de las teorías del aprendizaje y la personalidad (Pintrich & Schunk, 2006).

Esta teoría plantea que según es el comportamiento en un contexto social determinado, así será el lugar de control interno o externo que la persona tenga; así, fusionó el rol del conductismo en el reforzamiento del aprendizaje con los aspectos cognitivos de las personas siendo su objetivo principal conformar una teoría que explicara cómo las personas aprenden en contextos sociales; lo que más interés ha suscitado en la teoría de Rotter es una expectativa generalizada y como tal, se refiere al grado en que las consecuencias de las conductas corresponden a factores personales o factores externos (Cano et al., 2005).

Teoría de Autoeficacia

Es la influencia en las creencias de la gente en sus capacidades para ejercitar el control en situaciones que afectan a sus vidas, las personas que tienen un alto sentido de la eficacia tienden a desafiar aquello que creen

que pueden dominar, mientras que los que están llenos de dudas de si mismos tienden a alejarse de las situaciones que creen que exceden sus actitudes por lo cual este tipo de decisiones tienden afectar el tipo de vida que la persona desea llevar; la teoría de autoeficacia ha pasado por distintas etapas conceptuales y metodológicas. Desde sus comienzos hasta la actualidad, Bandura vio aceptadas sus hipótesis por la comunidad científica, y conformó la teoría del Aprendizaje Social, cuyo eje central, el pensamiento autorreferente, actúa mediando la conducta y la motivación en las personas (Bandura, 1997).

No obstante, para que el pensamiento autorreferente sea convergente y coherente con el pensar, sentir y actuar, requiere de la calidad del autoconocimiento y la opinión de eficacia

personal que se tenga. De ahí que cambio y adaptación serán las consignas del funcionamiento humano bajo la perspectiva socio-cognitiva; donde la capacidad de autorreflexión y de autorregulación dependen de los factores conductuales, personales y ambientales; el impacto de la Teoría de Autoeficacia ha sido tal, que ha calado profundo en diversas esferas del funcionamiento humano como: política, salud, deporte, educación entre otras; validándose como teoría en la adaptación y el cambio humano (Covarrubias & Mendoza, 2013).

La Autoeficacia en el Docente

La educación , la política y la sociedad demandan un sinnúmero de aspectos que impactan fuertemente en los sentimientos de autoeficacia, en las capacidades, predisposición para enseñar de los docentes por ende sus capacidades se pueden evidenciar de mejor manera y esto influye directamente en el aprendizaje de los estudiantes, una gran cantidad de estudios han pretendido explicar cómo la autoeficacia influye en la realidad educativa, se le ha dado un gran valor a la conducta humana y la práctica docente (Klassen et al., 2010).

Las investigaciones realizadas para la década de los 90 en referencia a la autoeficacia docente consideraba los efectos positivos logrados en el rendimiento de los estudiantes y el compromiso era asumido en su totalidad por el docente; el constructo de la teoría tomaba como la capacidad para la obtención de resultados positivos en el aprendizaje de los estudiantes y los profesores asumían la responsabilidad por aquellos factores que estaban a su alcance; tomando esto como base Gibson y Dembo, examinaron la propuesta y se planteó un nueva que generó la existencia de dos tipos de autoeficacia en el docente, una general enfocada a las expectativas de resultados y otra personal enfocada a las expectativas de autoeficacia; la autoeficacia docente general, la concebían como la capacidad del docente para suscitar cambios en los estudiantes, encontrándose limitada por factores externos; la autoeficacia docente personal se refiere a el convencimiento que tienen los profesores de sus destrezas y habilidades para favorecer el aprendizaje en los estudiantes, la conceptualización de la eficacia del profesorado se orientaba

al tipo de causalidad y a las capacidades pedagógicas para influir en el rendimiento de los estudiantes (Covarrubias & Mendoza, 2013).

La eficacia del profesor recibió nuevas influencias como la capacidad para influir en el aprendizaje de sus alumnos, a pesar de las dificultades que pueda presentarse sean estas: cognitivas, sociales o por comportamiento; los docentes deben invertir un mayor esfuerzo y por consiguiente también deben ser más persistentes, aun si los estudiantes presentan una baja motivación, pertenecen a entornos socioculturales desfavorecidos o tienen algún tipo de discapacidad intelectual; contribuyeron significativamente al constructo de autoeficacia docente definiendo la eficacia del profesor como la capacidad para promover la participación estudiantil y el aprendizaje, pese a la desmotivación y problemas conductuales que presenten los estudiantes. el proceso de un aprendizaje, en el cual los estudiantes se transforman en sujetos activos del proceso educativo. No obstante, con el fin de configurar un constructo cada vez más específico, TschannenMoran y Woolfolk (2001) se propuso una conceptualización enfocada más en las capacidades de que dispone el profesor para organizar y ejecutar cursos de acción necesarios para lograr con éxito una tarea de enseñanza específica en un contexto particular. Esta concepción refleja en mayor medida la acción del docente eficaz, al representar un juicio de las capacidades para enseñar y suscitar aprendizaje, en determinadas y variadas circunstancias; aportes recientes surgen de la opinión de Ross y Bruce (2007) quienes conciben la eficacia del profesor como una expectativa que promueve el aprendizaje en los estudiantes. También otros consideran que la autoeficacia del profesor es la capacidad para realizar con éxito tareas específicas de enseñanza; por esto aquellos profesores que tienen un adecuado nivel de eficacia movilizarán todas las acciones, para que sus estudiantes aprendan y logren buenos resultados. Además, utilizarán estrategias de enseñanza variadas, en consonancia con las necesidades que tengan sus alumnos. Incluso serán más proclives a reflexionar sobre sus prácticas y desempeños pedagógicos. Ahora bien, es importante recordar que el sentimiento de

autoeficacia en el profesorado también se ve influenciado por el contexto del aula, la escuela y el entorno; además, por los estudiantes, los colegas, la dirección y la comunidad. Los profesores son líderes de un escenario de aprendizaje y a la vez empleados de una organización, ejecutando sus quehaceres pedagógicos cotidianos, socializando con el resto de la organización y contribuyendo con la sociedad (Covarrubias & Mendoza, 2013).

En una educación de calidad no basta con que los profesores tengan amplios conocimientos y habilidades necesarias para el cargo, sino que, además, deben ser poseedores de una férrea confianza y/o convicción en lo que hacen. Para Rizvi y Elliot (2005) el sentimiento de autoeficacia del profesorado es parte sustancial de su profesionalidad, así como también lo son la práctica, el liderazgo y la colaboración. Un funcionamiento pedagógico eficaz para alcanzar un alto grado de destreza requiere el desarrollo de dos procesos: el crecer y el aprender. En la medida que estén articulados cada uno de los elementos mencionados, los profesores podrán diseñar y organizar ambientes de enseñanza y aprendizaje eficaces (Philippou & Christou, 2003).

La escuela que se conoce hoy en día se encuentra establecida por una forma específica de organización que refleja la manera como está organizado el trabajo en la sociedad, y en la literatura sobre educación existe una gran controversia con relación a esta cuestión, muchos autores están en contra de esta ya que parece considerar desde el momento mismo de la educación, un sistema estructurado para entrenar mano de obra futura para las empresas (Oliveira et al., 2001).

Se hace necesario identificar cuáles son los motivadores de los docentes en la educación, pues de esta disposición hacia el trabajo depende el mejoramiento continuo de los procesos educativos, ya que las técnicas, estrategias didácticas y pedagógicas, y la participación constante en procesos académicos en la profesión docente están íntimamente relacionadas con

la actitud y la aptitud con las que asume la labor de educar, de lo cual se infiere que una buena disposición y motivación en este ámbito permitirán que los procesos de enseñanza aprendizaje mejoren, ya que la docencia tiene como característica principal la relación con los otros, mediante procesos de comunicación que reconozcan en el otro un sujeto activo capaz de crear conocimiento. En este sentido, los motivadores constituyen el eje de la motivación de los docentes, ya que un docente motivado representa un estudiante motivado (Camargo, 2016).

Teoría de las Necesidades de McClelland

Esta teoría propone una estrecha y directa relación entre la motivación en el trabajo con las necesidades personales de cada colaborador y la prioridad que le dé el individuo a una de estas necesidades, las cuales se identifican en 3; Poder, Afiliación y Logro.

- a) *Poder*. Básicamente constituye la necesidad que puede existir en ciertas personas de difundir o influir en otros individuos a través de la autoridad, dicha necesidad puede ser valorada también como una variante de la necesidad de estima, aprecio o consideración de los individuos.
- b) *Afiliación*. Se comprende como la necesidad de establecer relaciones interpersonales satisfactorias, así como de disfrutar de la compañía de otras personas. En la teoría de Maslow se denomina como necesidad de afecto.
- c) *Logro*. Cuando esta necesidad se impone responde a la complacencia que experimenta el individuo al alcanzar metas y/o resultados. Este tipo de personas se esfuerzan en mayor grado para obtener buenos resultados por lo que perciben una mayor satisfacción al lograrlos. De igual manera al no tener desafíos que atravesar el individuo experimenta una sensación negativa de insatisfacción

Tomando en cuenta lo expuesto esta herramienta es útil para ubicar, categorizar o zonificar a los colaboradores de acuerdo con su perfil psicológico, en roles a desempeñar que motiven su necesidad predominante (Reyes, 2012).

Teoría X y Teoría y de Mc Gregor

Douglas McGregor es el creador de las teorías "Teoría X" y "Teoría Y". Son dos teorías contrapuestas de dirección; en la primera, los directivos consideran que los trabajadores sólo actúan bajo intimidaciones, y en la segunda, los directivos se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar.

“Después de observar la manera en que los gerentes tratan con sus empleados, McGregor concluyó que la percepción de los colaboradores sobre la naturaleza humana se basa en: El Clima Organizacional, Definición, Teoría, Dimensiones y Modelos de Abordaje, un conjunto de premisas con las que los directivos moldean su comportamiento hacia sus subordinados.”

La Teoría X postula cuatro premisas de los gerentes:

1. A los empleados no les gusta el trabajo y, siempre que pueden, tratan de evitarlo.
2. Puesto que no les gusta el trabajo, hay que obligarlos, controlarlos o amenazarlos con castigos para conseguir las metas.
3. Los empleados evitarán las responsabilidades y pedirán instrucciones formales siempre que puedan.
4. Los empleados colocan su seguridad antes que los demás factores del trabajo y exhibirán pocas ambiciones.

En contraste con estas ideas negativas sobre la naturaleza humana, McGregor señaló cuatro premisas que llamó teoría Y:

1. Los empleados pueden considerar el trabajo tan natural como descansar o jugar.
2. Las personas se dirigen y se controlan si están comprometidas con los objetivos.
3. La persona común puede aprender a aceptar y aún a solicitar responsabilidades.
4. La capacidad de tomar decisiones innovadoras está muy difundida entre la población y no es propiedad exclusiva de los puestos administrativos”.

En la teoría X se supone que las necesidades de orden inferior dominan a los individuos. En la teoría Y se asume que rige las necesidades de orden superior. El propio McGregor sostenía la convicción de que las premisas de la teoría Y son más validas que la teoría X. Por tanto, proponía ideas como la toma participativa de decisiones, puestos de trabajo de responsabilidad y estimulantes, así como buenas relaciones en los grupos, como medios para aumentar al máximo la motivación laboral de los empleados. Las premisas de una y otra teoría serán las apropiadas dependiendo la situación, considerando que la base de toda motivación consiste en hacer el trabajo atractivo y lleno de satisfacciones para quien lo ejerce, se considera importante que el trabajo se debe hacer más fácil y agradable (Reyes A. , 2012).

Teoría de Rensis Likert para Mejorar el Clima Organizacional

Existen distintos tipos de clima organizacional, y esto depende de las diferentes clases de liderazgo y de cómo lo sienta el personal de la institución de educación. En este sentido, Lickert define cuatro tipos de clima, los cuales se vinculan al tipo de dirección, liderazgo y el trabajo en grupo: estos son tipo autoritario, explotador, autoritario paternalista, participativo consultivo, participativo del grupo (Gamarra Ramirez, 2014).

Si se toma en cuenta el valor de una institución educativa y si se manifiesta que todos los docentes colaboradores, pueden ser designados en sus responsabilidades por el director, pero en forma racional y oportuna, sin pretender marcar diferencias, ya que ninguno es mejor que

el otro. Puesto que existen escenarios en los que se puede presentar que exista un director que no confíe en las capacidades de los docentes, esto infundirá temor en ellos, por tanto esto traerá insatisfacción en el grupo de trabajo, frente a todas las actividades que se realicen en la institución.

Lo señalado por el autor, confirma que el clima laboral u organizacional positivo, permite a los docentes alcanzar un mejor desempeño, así logran mejores niveles en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.

a) Sistema Autoritario: Aquí el director se convierte en un impositor reglas y normas.

“Esto se da por que no se tiene la suficiente confianza en sus colaboradores, se percibe un ambiente laboral de temor y la relación laboral entre directivos y docentes es muy baja, las decisiones son tomadas exclusiva y únicamente por el jefe”. Este tipo de ambiente es útil, para imponer reglas, normas, valores organizacionales, funciona mejor con docentes nuevos y menos capacitados, y con el personal con desempeño bajo o deficiente.

b) Sistema Participativo: Es uno de los sistemas más beneficioso para la organización, La ventaja de su uso es que se toma en cuenta la opinión de los docentes, Su base está en confianza de los directivos hacia los docentes, lo cual permite que se tome decisiones más específicas y enfocadas. En este clima es muy importante que un directivo sea capaz de confiar en las decisiones que toma sus docentes.

Este tipo de ambiente el docente tiene la libertad de participar con opiniones y también puede tomar decisiones con referencia al desarrollo escolar de los alumnos, dar opiniones, así el personal docente da su mayor esfuerzo para en el momento de cumplir los objetivos.

c) Sistema Consultivo: En este sistema de organización se debe descentralizar las decisiones que se toma y hacer partícipe a los docentes; de igual forma lo que

pretende es que este sea un sistema en el cual se realice una delegación de las decisiones. Se mantiene el orden por jerarquías pero las decisiones se adoptan desde los escalones primarios, con este tipo de organización se pretende que haya más confianza en los niveles altos de responsabilidad.

- d) Sistema Cooperativo: Con este sistema se pretende destacar la ayuda mutua e interacción de trabajo entre los colaboradores. Para así generar un clima de trabajo donde los colaboradores sientan que son útiles y necesarios para el desarrollo de la institución. Para lograr esto es necesario capacitar de forma constante al grupo de trabajadores, logrando designar tareas y responsabilidades para cada docente, creando así un engranaje de trabajo en el cual cada docente será una persona útil y responsable dentro de la institución. Este tipo de clima organizacional une a todos los colaboradores, quienes complementaran sus conocimientos y experiencias, logrando un equilibrio en cuanto a los conocimientos y técnicas de desarrollo pedagógico (De la Cruz, 2015).

Teoría de Hernán Álvarez Londoño - Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante

Este modelo de evaluación del clima organizacional fue desarrollado por el profesor Álvarez de la Universidad del Valle y permite al encuestado dar su opinión respecto a 24 factores incidentes en el clima organizacional, valorándolos en un contínuum de uno a 10 (donde uno representa la calificación más baja y 10 la más alta, que corresponde a un clima plenamente gratificante); permite también que los encuestados que no consideren que el factor se encuentra en su mejor expresión, expongan su opinión respecto a por qué no lo considera plenamente gratificante.

Los factores determinantes del clima organizacional planteados por Álvarez son los siguientes:

- Claridad Organizacional
- Estructura Organizacional
- Participación
- Instalaciones
- Comportamiento Sistémico
- Relación Simbiótica
- Liderazgo
- Consenso
- Trabajo Gratificante
- Desarrollo Personal
- Elementos de Trabajo
- Relaciones Interpersonales
- Buen Servicio
- Solución de Conflictos
- Expresión Informal Positiva
- Estabilidad Laboral
- Valoración
- Salario
- Agilidad
- Evaluación del Desempeño
- Retroalimentación
- Selección de Personal
- Inducción e Imagen de la Organización.

Un aspecto a tener en cuenta en la realización del clima organizacional es que, al aplicar la encuesta en un área específica de una organización de gran tamaño, puede conducir a que la gente pierda el contexto del análisis global (García,2009)

Teoría de Dessler

Para Dessler la importancia del concepto de clima está en la función que cumple como vínculo entre aspectos objetivos de la organización y el comportamiento subjetivo de los trabajadores. Es por ello, que su definición se basa en el enfoque objetivo de *Forehand y Gilmer (1964)* que plantea el clima como el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra, e influyen en el comportamiento de las personas que la forman. Como parte de su teoría toman en cuenta cinco variables estructurales: *el tamaño, la estructura organizacional, la complejidad de los sistemas, la pauta de liderazgo y las direcciones de metas.*

Se considera que el enfoque estructural es más objetivo porque se basa en variables que son constantes dentro de la organización y definidas por la dirección, mientras que en el enfoque subjetivo de *Halpin y Crofts (1962)* se plantea el clima organizacional como la opinión que el empleado se forma de la organización. Mencionan como elemento importante del clima el “*espirit*” cuyo significado es la percepción que el empleado tiene de sus necesidades sociales, si se satisfacen y si gozan del sentimiento de la labor cumplida. Otro factor importante tomado en cuenta, es la consideración, hasta qué punto el empleado juzga que el comportamiento de su superior es sustentado o emocionalmente distante. Otros aspectos discutidos por los autores son los factores del clima relacionados con la producción (García, Scielo, 2009).

Teoría de Herzberg.

Hoy en día la gente solo trabaja para lograr beneficios materiales; es decir solo por la remuneración; y en ese contexto es válido la dirección que indica Herzberg. Para este propósito, las empresas actuales requieren la disciplina de la innovación. Con los cambios en la economía hace que las organizaciones deban aprender constantemente lo que necesitan para lograr ser mucho más eficaces e innovadores, se necesitan hacer cosas nuevas es necesario contar con personas altamente motivadas; en la búsqueda de la realización personal las personas pueden encontrar placer en el trabajo haciendo crecer cualidades que permiten su crecimiento dentro de la empresa; en el ámbito laboral puede tener placer pero para satisfacer completamente al trabajador, se tiene que crear un ambiente responsabilidad y desarrollo; relaciones interpersonales equilibradas, condiciones de trabajo, salario, nivel laboral y seguridad son factores que pueden mantener un alto grado de satisfacción de los colaboradores; recientemente en investigaciones se ha establecido que el entorno de la organización debe mantener objetivos coincidan con los intereses de sus trabajadores (López, 2005).

Herzberg concluye que las respuestas del talento humano que se sentían satisfechos no se relacionan con los empleados insatisfechos. Cuando las personas se sentían bien, mencionaban factores intrínsecos propios del puesto. Y cuando se sentían insatisfechos, citaban factores extrínsecos, como las políticas, estilo de administración, las relaciones interpersonales, el clima laboral y las demás condiciones laborales de la compañía. Eliminar las características poco satisfactorias de un empleo, no necesariamente garantizarían motivación en el empleo. Para motivar a las personas, Herzberg sugirió enfatizar en los condicionantes que son motivadores (factores intrínsecos) relacionados con la esencia del trabajo mismo. Los factores que resultan motivadores de esta teoría son: logro, reconocimiento, el trabajo en sí mismo, responsabilidad, avance, crecimiento (Cabello, 2016).

Para la presente investigación se tomará como base la teoría de Herzberg se pretende obtener los datos suficientes para lograr la satisfacción de los empleados y por ende una mejora en el cumplimiento de los logros y metas de cada uno de sus maestros.

Capítulo II

Marco Referencial

Según Taledo 2015, se desarrolló un estudio con el objetivo de encontrar relación entre las variables Clima y Motivación Laboral dentro de la Población de una Empresa de Transportes, el método de estudio aplicado fue de carácter descriptivo correlacional, tomando como muestra la nómina de 69 empleados entre administrativos, área comercial y operadores . Los instrumentos utilizados fueron, el Test de Escala de Clima Laboral de Sonia Palma, como resultado con el estudio realizado se mostró que no siempre existe una estrecha relación entre dos variables que poseen muchas características en común como lo son El Clima Organizacional y la Motivación Laboral (Taledo, 2015).

Sonia Palma realizó un estudio sobre la motivación y el clima laboral en trabajadores de instituciones universitarias; para dicha investigación se tomó como muestra a 473 trabajadores que estaba conformado entre profesores y empleados administrativos de tres universidades privadas de Lima, Perú; se empleó como instrumento la escala de motivación y clima laboral bajo el enfoque de McClelland y Litwing, los datos fueron procesados con el programa del SPSS; según los resultados obtenidos se evidencian niveles medios de motivación y clima laboral, y diferencias sólo en cuanto a la motivación organizacional a favor de los profesores y de trabajadores con más de cinco años de servicio; en lo referente a la relación del clima laboral no se detectaron diferencias en ninguna de las variables de estudio (Palma, 2000).

Angela Vargas y María Reyes en su investigación sobre el marco conceptual de la teoría de la autodeterminación, determinaron la relación existente entre el nivel de satisfacción de las necesidades psicológicas básicas, el compromiso organizacional, la satisfacción laboral y el bienestar psicológico; para lo cual, se llevó a cabo un estudio de tipo cuantitativo, y se tomó como muestra de estudio a 46 trabajadores operarios de dos organizaciones diferentes de Santander, a través de la aplicación de diferentes cuestionarios, tales como: el Índice descriptivo

del trabajo, la Escala de compromiso organizacional de tres componentes, la Escala de satisfacción de necesidades psicológicas básicas en el trabajo y el cuestionario general de salud (GHQ-12; Goldberg y Williams, 1988). Según los resultados obtenidos se identifica la existencia de diferentes relaciones entre las variables medidas en las dos empresas de Santander. Se concluyó en la empresa del sector de agroindustria que el bienestar psicológico predijo significativamente la satisfacción de la necesidad de autonomía, mientras que en la empresa de teleservicios la satisfacción de la necesidad de vinculación predice positivamente tanto la necesidad de autonomía como la satisfacción laboral (Vargas & Reyes, 2021).

Según el trabajo de investigación de Cárdenas y Vélez su fundamento se basa en los beneficios que genera al establecerse un sistema de evaluación del desempeño del personal, ya que el objetivo general se basa en diseñar un efectivo Sistema de Evaluación de Desempeño Laboral, de la empresa comercial objeto de estudio cuyo nombre es Tesia Laboratorios, la cual posee 10 empleados; mediante el análisis de teorías como la pirámide de Maslow y el modelo Bifactorial de Herzberg, se determinó algunos de los factores que inciden en la motivación de los trabajadores para ejecutar sus funciones; se aplicó un estudio de campo descriptivo y exploratorio, la recolección de datos se hizo por medio encuesta se identificaron factores que inciden en el desempeño, que puedan determinar puntos clave que impiden un óptimo desarrollo de los trabajadores de la empresa (Cárdenas & Vélez, 2017).

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la educación básica regular. La metodología utilizada se basa en la revisión sistemática de artículos científicos, para ello se realizó una investigación de tipo básica, donde se empleó un diseño no experimental descriptivo de corte transversal y enfoque cuantitativo. Se utilizó una población conformada por un total de 60 revistas indexadas en español e inglés de los últimos siete años, mientras que la muestra estuvo representada por 21 de ellas; y la razón de esta decisión responde al

interés investigativo y a la naturaleza del problema de investigación. Así mismo los artículos fueron recogidos a través de las bases de datos; los resultados de la investigación indican estadísticamente que el clima organizacional incide positiva y significativamente en el desempeño docente y se concluye, que a favorable clima organizacional se tendrá un buen desempeño de los docentes. De conformidad con esta revisión, se presenta una propuesta sobre el clima organizacional y desempeño docente con la finalidad de verificar los resultados obtenidos por los artículos de investigación (Chávez, 2021).

En el trabajo investigativo realizado por Carrillo y Villacis se exploró la relación existente entre las variables Motivación y Rendimiento Laboral, del personal de la “Pastoral Social Caritas de la Diócesis de Ambato”. Por medio de una encuesta se obtuvo como resultados que es determinante el análisis de la motivación para elevar el Rendimiento Laboral de los colaboradores; por lo que se tomó en cuenta varias teorías motivacionales para su desarrollo y son claves para resaltar la importancia de las necesidades básicas que la persona requiere para su bienestar, señalando así el valor que tiene la motivación en el área de trabajo, hablando así de las remuneraciones y beneficios económicos para mejorar el Rendimiento laboral y el logro de los objetivos de la organización; la información se recopiló de varias fuentes y luego fue verificada mediante procedimientos estadísticos. Una vez establecida la metodología de la investigación se procesó la información analizando así las variables investigadas (Carrillo & Villacis, 2017).

Según la el trabajo de investigación realizado por Cecilia Villalobos (2020) se mantuvo como objetivo “determinar la relación que existe entre el Clima organizacional y el Desempeño Docente, según la percepción del personal docente de la I.E. N° 80829 José Olaya Balandra La Esperanza 2019” (pág. 9) es así que tiene su fundamentación en la teoría de Likers en la llamada teoría organizacional o clima organizacional.

En esta teoría se indica que el actuar de las personas está condicionado a la voluntad y ordenes de otros, por lo cual el comportamiento en el trabajo. De igual forma se basa en la implementación de la teoría de la autoeficacia. Según Covarrubia y Mendoza, adaptado a los postulados del desempeño docente en la organización del sistema educativo. Se empleó el método hipotético deductivo, de enfoque cuantitativo, tipo básica, nivel descriptivo correlacional, diseño correlacional no experimental, de corte transversal de nivel relacional (Covarrubias & Mendoza, 2013).

La muestra estuvo constituida por 33 docentes; la recopilación de datos se realizó con encuesta, para lo cual se hizo uso de dos cuestionarios que funcionaron como instrumento de medición, la distribución de las preguntas se realizó de la siguiente forma: para medir el Clima organizacional se usó con 30 items, y el desempeño de los docentes con 45 items, utilizada por Alva (2018). “Sometidos a la validación de Juicios de expertos y el análisis de confiabilidad aplicando el estadístico de alfa de Cronbach de 0,909 de confiabilidad para el Clima Organizacional y 0,971 para el desempeño docente por lo tanto se determinó que las pruebas son válidas y confiables” (Villalobos, 2020).

Según los resultados de esta investigación se determinó que el clima organizacional se valora de forma positiva con una cifra alta 79,49% y el desempeño de los docente tiene un puntaje alto de 100% con lo que se determina que el grado de coeficiente Rho de Spearman entre el Clima Organizacional y el Desempeño Docente es de 0,759, lo cual es positivo de puntaje alto indica una relación directa significativa, si el puntaje es alto en el Clima organizacional, también será alto en el desempeño docente (Villalobos, 2020).

Según el estudio realizado por América Lucia Chang Yui en el año (2010), uno de los objetos es tener conocimiento de cuál es el grado de motivación laboral y de las necesidades predominantes, todo esto basados en la Teoría de las Necesidades de David McClelland, en

los médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza (HNAL). Para tal fin, se realizó un estudio cualitativo de tipo prospectivo, descriptivo, observacional y transversal; bajo el método de selección no probabilístico de voluntarios. La muestra estuvo integrada por 63 médicos, pertenecientes a los siguientes grupos: Anestesiología, Cirugía general, Medicina Interna, Cirugía especialidades, Medicina Especialidades, Ginecoobstetricia y Pediatría. El instrumento empleado fue una encuesta basada en la Teoría de las Necesidades según McClelland, que consta de 15 preguntas formuladas con la técnica de Likert, y validada por Steers y Braunstein en 1976 (Mitchell & Daniels, 2003) .

La encuesta permite organizar según una clasificación el grado de motivación laboral. La encuesta permitió clasificar el grado de motivación en tres escalas: alto, medio, o bajo; y gracias a ella se puede determinar si la necesidad que predomina en los encuestados es de logro, poder o afiliación. Gracias a los resultados que se obtuvo, se evidenció que la motivación laboral fue alta en el 95.2%, media en el 4.8% y ninguno de los encuestados mostró un bajo grado de motivación laboral. Las variables que se relacionan con la motivación laboral fueron: Edad y tiempo de servicio.

Se concluyó, que la motivación laboral que se presenta en la mayoría de los participantes de la encuesta fue alta. Se determinó también que la edad y antigüedad que tienen en la organización influye en la motivación que se presenta en los colaboradores el cual principalmente es alto. Las personas contratadas de manera temporal o por servicios prestados entre menor tiempo lleven en la institución y más jóvenes son, su motivación laboral es baja (Chang, 2010).

En la investigación realizada por Andrés García y Eduardo Obando en el año 2018, tiene como objetivo saber de qué manera la teoría “X” y la teoría “Y” de Mc Gregor influyen en la productividad a través de la motivación de los colaboradores de la empresa ECO LOGI-

K PERÚ SAC – LURIN. Se usa un método de investigación es correlacional para medir la relación entre variables. Siendo la motivación laboral una variable(X) y la productividad la (Y). En sí el diseño de la investigación se presenta como no experimental-transversal, la recolección de los datos se hace en un mismo momento y el diseño de la Investigación presenta un diseño no experimental – transversal, ya que recolecta datos de un solo momento.

Lo que se pretende principalmente es analizar la incidencia y relación de la motivación laboral y de la productividad. Se hizo uso de un cuestionario en el cual se tenía 24 preguntas. La información se procesó en el programa SPSS. Se determinó que los resultados tienen un valor de 0,966 esto muestra que hay un alto grado de confiabilidad (García & Obando, 2018).

En esta investigación se plantea como objetivo Diseñar una Estrategia de Gestión Institucional Participativa para mejorar el Clima Organizacional de la I.E. “Federico Villarreal”, Nivel Secundario, Distrito de Cura Mori, Provincia de Piura, Departamento de Piura. Para ello se aplicó una guía de observación, encuestas, entrevistas y recojo de testimonios. Luego de haber terminado esta parte se procedió a examinar el problema a la luz de la Teoría del Clima Organizacional de Rensis Likert y la Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo, que sirvieron de fundamento a la propuesta “Estrategia de Gestión Institucional Participativa para mejorar el Clima Organizacional”. Los resultados confirman que en la I.E. “Federico Villarreal”, Nivel Secundario, Distrito de Cura Mori, Provincia de Piura, Departamento de Piura, se presenta un deteriorado Clima Organizacional expresado en: débiles relaciones interpersonales, ausencia de solidaridad, desorganización, desconfianza, frustración y apatía, existe también poca comunicación entre directivos - docentes y administrativos, así mismo hay escasa coordinación para la planificación y ejecución de actividades académicas llegándose a imponer ideas y opiniones de los altos directivos, falta de respeto, los trabajadores se sienten desmotivados y poco valorados; lo que termina en enfrentamientos y conflictos constantes. Se concluye como logros de la investigación, haber

confirmado la hipótesis y la naturaleza del problema, también haber relacionado la base teórica con la propuesta (Lupuche, 2014).

El siguiente trabajo ha abordado el problema de investigación relacionado al clima laboral y desempeño del personal en la “Gerencia de Desarrollo Urbano de la Municipalidad Provincial de Ica”, en el año 2014. El objetivo general de estudio fue determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño en el personal en la Gerencia de Desarrollo Urbano de La Municipalidad Provincial de Ica para conocer su significancia entre ambas variables. Para el clima laboral, este estudio tomó como referencia la Teoría de Rensis Likert, respecto al clima laboral y los aspectos que se relacionan en la teoría clásica de la administración y la escuela de Gestalt y funcionalista. Para la variable desempeño del personal, se han tomado los aportes de los estudios de Dessler, Chiavenato, así como las teorías de los dos factores de Herzberg, Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow y la Teoría X/Y: McGregor. La metodología corresponde al tipo de investigación descriptiva-correlacional enfoque cuantitativo, no experimental transversal. La información fue recogida a través de una encuesta de tipo censal que alcanzó a una población de 140 trabajadores, las cuáles han sido recogidas a través de un cuestionario, cuya fiabilidad con el estadístico Alfa de Cronbach, alcanzó el valor de 0.994. La correlación de las hipótesis se realizó con el estadístico Rho de Spearman, concluyendo que Existe correlación positiva altamente significativa entre el clima laboral y el desempeño del personal en la Gerencia de Desarrollo Urbano de la Municipalidad Provincial de Ica, 2014. (García & Nolzco, 2014)

El presente estudio tiene como objetivo determinar la Influencia de los factores Motivacionales y de Higiene según Herzberg en el Clima Organizacional del Supermercado Metro del distrito de Lambayeque, 2015; para recolectar los datos se utilizaron dos cuestionarios, una para medir los factores motivacionales y de higiene, y el otro para el clima organizacional, en el primero se utilizó la teoría Bifactorial de Frederick Herzberg y el

segundo se basó en la Teoría de Litwin y Stringer. Para medir la influencia de una variable sobre la otra se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman. Asimismo, la validez y confiabilidad de dichos instrumentos fueron debidamente demostradas, y los datos recolectados fueron procesados con el programa SPSS. La muestra fue de tipo censal, con la participación de los 30 colaboradores pertenecientes a las distintas áreas funcionales del Supermercado Metro del distrito de Lambayeque. El método de investigación fue el descriptivo. En motivación se concluyó que el mayor porcentaje de los trabajadores se sienten motivados intrínsecamente (Factores Motivacionales según Herzberg) y en un porcentaje menor en los trabajadores prevalece la motivación extrínseca (factores de Higiene según Herzberg). En general, la motivación según Herzberg se encuentra en un nivel alto para el 53.33%. En la medición del clima organizacional se concluyó que es de nivel Regular para el 50%; se caracteriza por tener la identidad y estructura como las dimensiones que exponen los más altos niveles, las dimensiones que muestra los niveles medios son: estándares, recompensa, conflicto y responsabilidad; mientras que la dimensión que revela un nivel bajo es calor. Los resultados obtenidos en el nivel inferencial según el objetivo general indican que los factores Motivacionales según Herzberg influyen en un 90.60% en el clima organizacional del Supermercado y los factores de Higiene influyen en un 90.60% en el clima organizacional del Supermercado y los factores de Higiene influyen en un 88.10% en el clima organizacional del supermercado Metro del distrito de Lambayeque 2015 (Gutierrez, 2015).

Capítulo III

Metodología

Tipo de metodología a aplicarse

Cuantitativa

El tipo de estudio es cuantitativo, pues se busca determinar la situación de las variables involucradas: Evaluar los factores Motivacionales según la teoría de Herzberg y evaluar el Clima Organizacional para posteriormente analizar la influencia entre una y otra variable (Gutierrez, 2015).

Método Deductivo

Mediante este método se aplican los principios descubiertos en casos particulares, tomando como base un conjunto de opiniones, por tanto, el papel deductivo en la investigación tendría dos formas:

- a) Primero se fundamenta en hallar leyes o principios desconocidos, a partir de los que ya se hayan descubierto.
- b) Por tanto, también es útil para descubrir consecuencias desconocidas, de leyes o principios ya conocidos (Roy, 2016).

Tipo de Investigación

Transversal

Estudios transversales: son aquellos en los que se recolectan datos en un sólo momento específico. Principalmente plantea la descripción del comportamiento de las variables en punto específico del tiempo, su propósito se centra en describir variables y analizar su comportamiento en un momento puntual (Müggenburg, 2007).

Alcance de la Investigación

Descriptivo

Se encarga de puntualizar las características de la población que está estudiando, el enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente, tiene como objetivo describir características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utiliza criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio (Martínez, 2018).

Diseño de la Investigación

No experimental

En este tipo de investigación falta una variable que sea independiente y el investigador debe hacer un análisis contextual para obtener la información necesaria y analizar el fenómeno que se presente (Questionpro, 2022).

Procesamiento de la Información

Dentro de los programas informáticos que serán utilizados para la presente investigación están:

- **GOOGLE FORM** programa de recolección de datos en forma virtual y dinámica a través de formularios digitales aplicables en infinidad de ámbitos académicos.
- **MICROSOFT WORD** software de procesamiento o tratamiento de textos.
- **MICROSOFT EXCEL** software de hojas de cálculo, gráficas y tablas calculares.

Participantes:

Participaron en el estudio todos los colaboradores de la Unidad Educativa instituto Coello, en el cuestionario se aplicó a 32 docentes, 28 mujeres y 4 hombres.

Descripción del Instrumento

Para medir el clima organizacional se utilizó el instrumento que fue construido por Litwin y Stringer adaptado por Echezuria y Rivas (2001). Este cuestionario es la herramienta que permite conocer el aspecto dinámico de la realidad organizacional. Este instrumento de medición está constituido por treinta y un ítems, apoyados en nueve dimensiones del concepto.

El cuestionario recoge y describe hechos de la organización mediante la percepción del individuo. El instrumento en su formato original está conformado por 53 reactivos distribuidos en 9 dimensiones en escala tipo Likert con cuatro opciones de respuesta. Las escalas son: estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calor, apoyo, estándares de desempeño, conflicto e identidad.

En la encuesta realizada cada uno de los ítems de respuesta cuenta con un número, los cuales representan:

- 1 Muy en desacuerdo
- 2 En desacuerdo
- 3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 De acuerdo
- 5 Muy de acuerdo

Análisis de Datos

De la aplicación del instrumento de CLIMA ORGANIZACIONAL en El Instituto Coello, se obtuvo el siguiente perfil de CLIMA ORGANIZACIONAL.

Tabla 1

Recopilación de Datos Sobre Clima Organizacional Parte 1

ESTRUCTURA							PROMEDIO	RESPONSABILIDAD					PROMEDIO	RECOMPENSA					PROMEDIO	RIESGO		PROMEDIO
1.- Co	2.- Co	3.- En	4.- Co	5.- El	6.- Co			7.- Co	8.- As	9.- De	10.- A	11.- Tome		12.- A	13.- Ar	14.- Si	15.- Si	16.- Ri		17.- A	18.- Si	
4	4	4	4	4	3	3,83		4	5	4	5	5	4,60	1	1	1	1	1	1,00	1	3	2,00
5	5	3	5	5	5	4,67		5	1	5	2	5	3,60	2	2	2	1	2	1,80	5	2	3,50
5	5	3	3	2	5	3,83		5	5	3	3	3	3,80	3	3	3	3	4	3,20	4	3	3,50
5	5	5	5	5	5	5,00		5	5	5	2	2	3,80	3	2	2	2	2	2,20	2	3	2,50
5	5	5	5	4	4	4,67		4	2	2	4	3	3,00	4	1	1	2	3	2,20	3	2	2,50
4	4	4	3	2	2	3,17		2	2	2	2	2	2,00	2	2	1	2	5	2,40	2	1	1,50
3	3	4	4	2	3	3,17		4	2	3	4	2	3,00	3	3	4	2	3	3,00	4	2	3,00
4	4	4	3	4	3	3,67		4	3	2	3	3	3,00	4	2	3	4	2	3,00	3	4	3,50
5	5	5	5	5	5	5,00		5	5	5	5	4	4,80	2	1	2	2	2	1,80	2	2	2,00
4	3	2	4	3	2	3,00		4	3	2	4	3	3,20	2	4	3	2	4	3,00	3	2	2,50
5	4	5	5	5	5	4,83		5	5	5	5	5	5,00	3	3	3	3	1	2,60	3	3	3,00
5	5	4	4	4	4	4,33		4	3	3	3	2	3,00	5	5	4	4	3	4,20	4	3	3,50
3	4	2	3	4	2	3,00		3	4	2	3	4	3,20	2	4	3	2	3	2,80	4	2	3,00
4	3	4	3	3	3	3,33		4	3	4	3	4	3,60	4	3	3	4	4	3,60	4	2	3,00
3	4	2	3	4	2	3,00		3	4	2	3	4	3,20	2	3	4	2	3	2,80	4	2	3,00
3	3	3	3	3	3	3,00		4	4	3	4	4	3,80	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4,00
5	5	5	5	4	4	4,67		3	4	4	4	4	3,80	3	3	4	4	4	3,60	4	4	4,00
5	5	5	4	4	4	4,50		4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	3	3,80	5	5	5,00
4	3	2	4	3	2	3,00		4	3	2	4	3	3,20	2	4	3	2	4	3,00	3	2	2,50
4	3	4	2	5	4	3,67		5	4	4	4	2	3,80	2	1	2	2	2	1,80	3	2	2,50
5	5	5	5	5	5	5,00		5	5	5	5	5	5,00	5	3	4	4	4	4,00	4	3	3,50
2	3	4	4	3	2	3,00		2	3	4	4	3	3,20	2	2	3	4	4	3,00	3	2	2,50
5	5	5	5	5	5	5,00		3	1	3	3	2	2,40	2	4	3	2	2	2,60	3	1	2,00
4	3	5	5	5	5	4,50		5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5,00
2	3	4	3	2	4	3,00		3	2	4	2	4	3,00	3	2	4	3	2	2,80	3	4	3,50
2	5	5	5	5	5	4,50		4	5	5	5	5	4,80	5	4	2	2	3	3,20	4	3	3,50
4	3	2	4	2	3	3,00		2	3	2	4	3	2,80	3	2	3	4	2	2,80	3	2	2,50
5	5	4	5	4	5	4,67		5	5	5	3	5	4,60	3	1	1	1	1	1,40	4	4	4,00
2	3	2	4	3	2	2,67		3	4	2	3	3	3,00	4	3	4	3	3	3,40	2	2	2,00
5	5	5	5	4	5	4,83		3	5	5	5	5	4,60	5	1	1	3	2	2,40	3	3	3,00
5	5	5	5	3	3	4,33		3	2	4	4	3	3,20	5	1	1	1	1	1,80	1	3	2,00
5	5	5	5	5	5	5,00		5	5	5	5	5	5,00	5	1	1	1	2	2,00	3	3	3,00
4,09	4,13	3,94	4,13	3,78	3,72	3,96		3,88	3,63	3,59	3,72	3,625	3,69	3,25	2,63	2,75	2,66	2,81	2,82	3,28	2,75	3,02

Tabla 2

Recopilación de Datos Sobre Clima Organizacional Parte 2

CALOR			PROMEDIO	APOYO			PROMEDIO	ESTANDARES			PROMEDIO	CONFLICTO			PROMEDIO	IDENTIDAD			PROMEDIO
19.- L	20.- E	21.- A		22.- A	23.- E			24.- E	25.- D	26.- L		27.- S	28.- S			29.- S	30.- C	31.- S	
4	4	5	4,33	4	4	4,00		4	4	3	3,67	1	2	1,50		5	3	1	3,00
1	1	2	1,33	2	2	2,00		4	5	1	3,33	1	1	1,00		1	2	2	1,67
3	4	3	3,33	2	2	2,00		2	2	2	2,00	2	2	2,00		2	2	2	2,00
2	3	3	2,67	3	2	2,50		3	3	3	3,00	4	3	3,50		3	3	2	2,67
1	2	2	1,67	2	2	2,00		2	4	3	3,00	2	1	1,50		1	2	2	1,67
2	3	3	2,67	4	3	3,50		2	4	2	2,67	4	2	3,00		1	2	3	2,00
3	4	2	3,00	3	4	3,50		2	3	4	3,00	2	3	2,50		4	2	3	3,00
2	3	4	3,00	2	3	2,50		3	4	2	3,00	3	4	3,50		2	3	4	3,00
2	2	2	2,00	1	3	2,00		2	2	2	2,00	2	2	2,00		2	2	1	1,67
4	3	2	3,00	4	3	3,50		2	4	3	3,00	2	4	3,00		3	2	4	3,00
2	3	3	2,67	3	4	3,50		3	2	4	3,00	3	2	2,50		2	3	3	2,67
3	3	3	3,00	3	3	3,00		2	3	4	3,00	2	2	2,00		2	3	3	2,67
4	3	2	3,00	4	3	3,50		2	4	3	3,00	2	4	3,00		3	2	4	3,00
2	2	2	2,00	2	2	2,00		5	3	3	3,67	3	3	3,00		3	2	2	2,33
3	4	2	3,00	3	4	3,50		2	3	4	3,00	2	3	2,50		4	2	3	3,00
4	3	4	3,67	4	3	3,50		2	2	2	2,00	2	3	2,50		2	2	2	2,00
4	3	3	3,33	4	4	4,00		4	3	4	3,67	4	3	3,50		3	3	3	3,00
5	5	5	5,00	5	4	4,50		3	3	5	3,67	2	3	2,50		5	2	3	3,33
4	3	2	3,00	4	3	3,50		2	4	3	3,00	2	4	3,00		3	2	4	3,00
3	3	4	3,33	2	2	2,00		3	2	2	2,33	3	2	2,50		3	2	2	2,33
4	4	4	4,00	4	4	4,00		4	5	4	4,33	3	3	3,00		3	3	4	3,33
2	3	4	3,00	4	3	3,50		2	2	3	2,33	4	4	4,00		3	2	2	2,33
2	3	5	3,33	1	2	1,50		2	2	2	2,00	2	2	2,00		2	1	1	1,33
3	4	3	3,33	3	4	3,50		4	3	4	3,67	4	4	4,00		3	2	2	2,33
4	3	2	3,00	3	2	2,50		4	3	4	3,67	2	2	2,00		3	4	3	3,33
3	2	2	2,33	2	2	2,00		1	1	2	1,33	2	3	2,50		3	2	2	2,33
3	3	2	2,67	2	4	3,00		3	2	2	2,33	2	3	2,50		2	4	3	3,00
5	4	5	4,67	4	5	4,50		5	3	1	3,00	3	4	3,50		5	4	4	4,33
2	2	3	2,33	4	4	4,00		2	4	4	3,33	3	4	3,50		3	4	3	3,33
5	5	5	5,00	4	5	4,50		5	5	1	3,67	2	4	3,00		5	3	4	4,00
5	4	5	4,67	3	2	2,50		5	5	3	4,33	3	3	3,00		5	3	3	3,67
3	2	3	2,67	3	3	3,00		4	4	3	3,67	3	4	3,50		2	1	3	2,00
3,094	3,125	3,156	3,13	3,063	3,125	3,09		2,969	3,219	2,875	3,02	2,531	2,906	2,72		2,906	2,469	2,719	2,70

Las tabla 1 y 2 exponen los resultados obtenidos en cada una de las nueve variables que componen el aspecto de clima organizacional después de aplicar la encuesta a la población de docentes que conforman la plantilla del Instituto Coello

Figura 1

Perfil Organizacional Instituto Coello.



Según la figura 1, el clima organizacional fue medido en base a 9 variables (Estructura, Responsabilidad, Recompensa, Riesgo, Calor, Apoyo, Estándares, Conflicto, Identidad), mismas que fueron promediadas dando como la mayor puntuada Estructura con 3.96 y la de menor puntuada Identidad con 2.70 sobre una nota de cinco.

Tabla 3

Estadística Descriptiva del Clima Organizacional

CLIMA ORGANIZACIONAL	
Media	3,12685185
Error típico	0,08059194
Mediana	3,03888889
Moda	
Desviación estándar	0,45589685
Varianza de la muestra	0,20784194
Curtosis	-0,13218009
Coefficiente de asimetría	0,70685939
Rango	1,57407407
Mínimo	2,46296296
Máximo	4,03703704
Suma	100,059259
Cuenta	32
Nivel de confianza (95,0%)	0,16436834

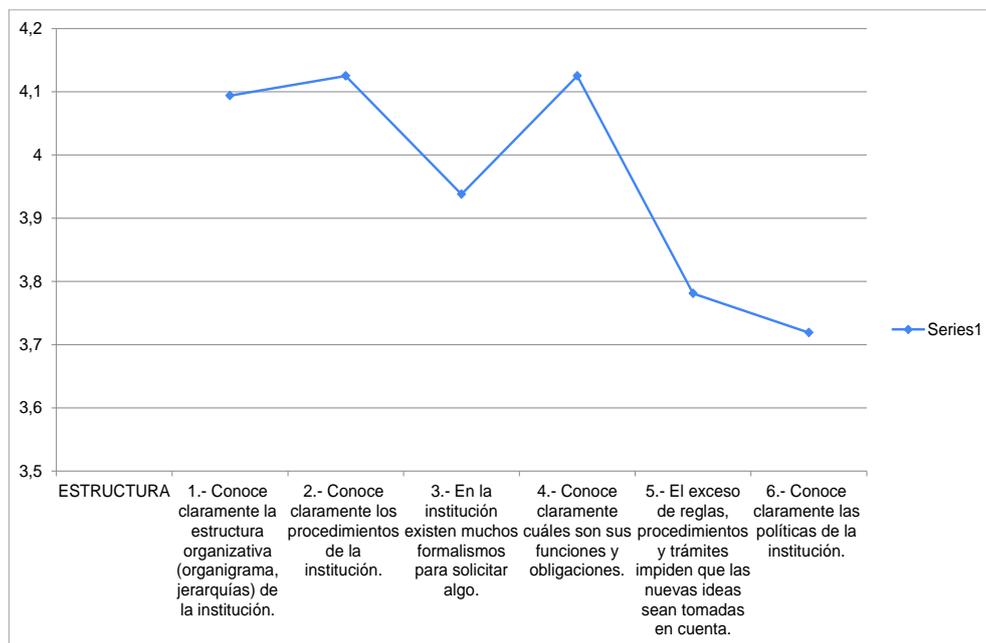
Se puede apreciar en la tabla 3, que la estadística descriptiva del clima organizacional ayuda a conocer con un enfoque sencillo la: distribución de frecuencias, medidas de tendencia

central y medidas de variabilidad que proporcionan un panorama claro por medio de la presentación de forma sencilla de datos cuantitativos complejos obtenidos de los cuestionarios aplicados.

Estructura

Figura 2

Preguntas Subgrupo Estructura

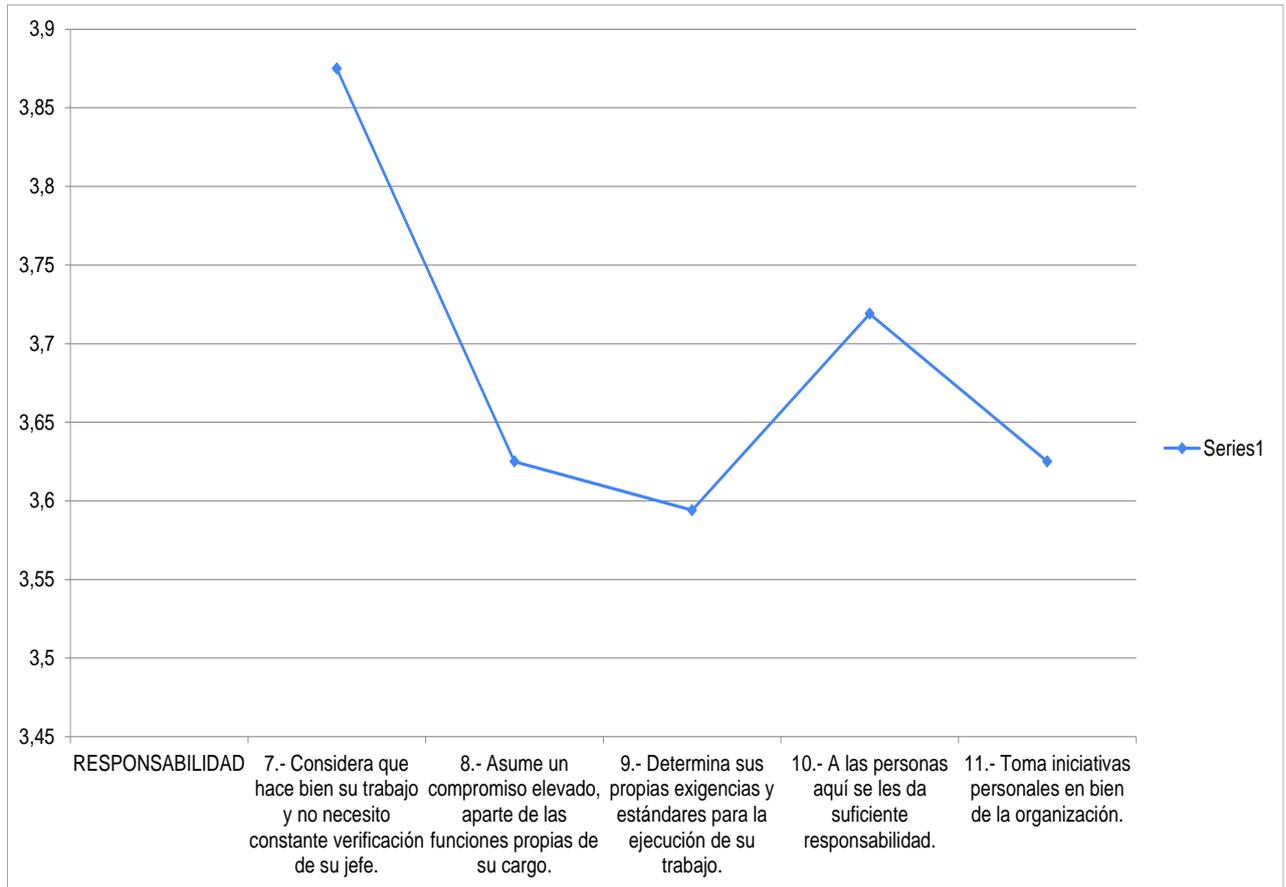


Como se aprecia en la figura 2, el subgrupo ESTRUCTURA perteneciente al CLIMA ORGANIZACIONAL, se plantean las preguntas indicadas a continuación con el respectivo promedio. Con lo expuesto se puede evidenciar que el personal docente del Instituto Coello en alto porcentaje conoce la estructura organizacional, protocolos, políticas, jerarquías, así como las funciones y obligaciones que tienen dentro de la organización, también se refleja una los limitantes que profesoras y profesores perciben al momento de ejecutar procedimientos.

Responsabilidad

Figura 3

Preguntas Subgrupo Responsabilidad

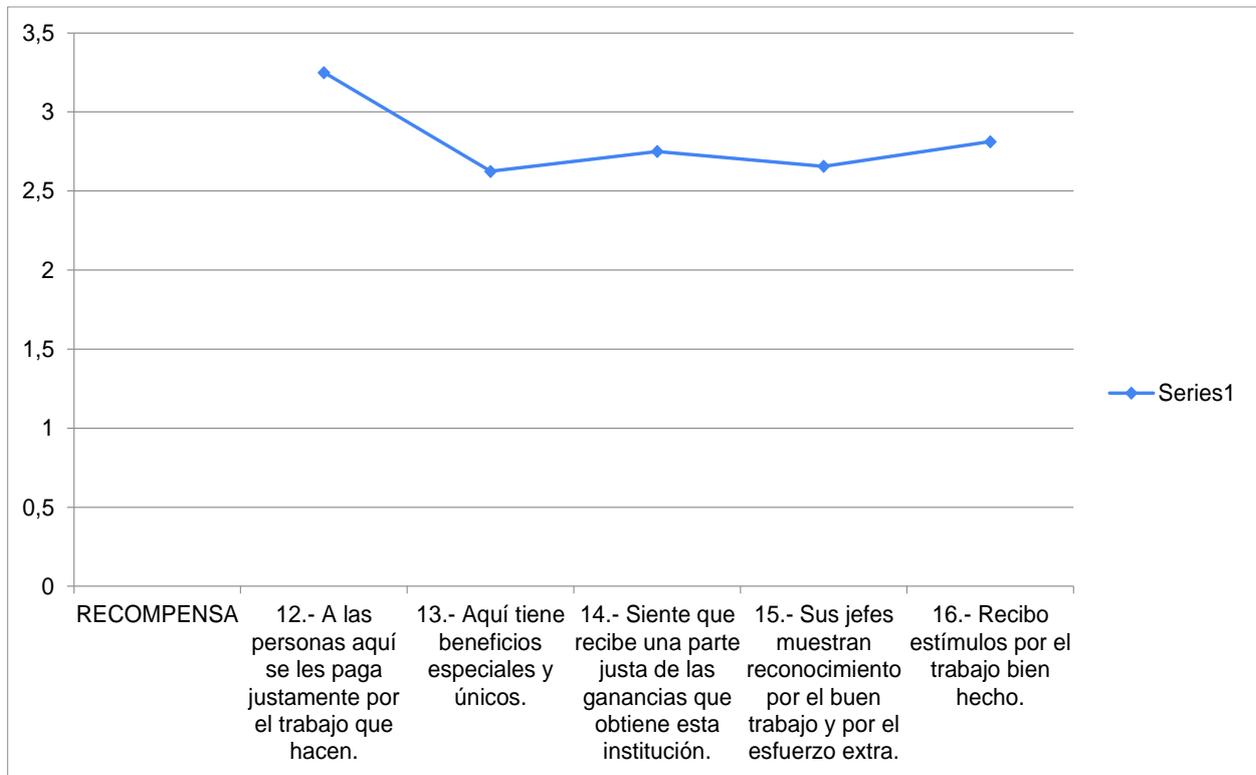


Como se observa en figura 3, en el parámetro RESPONSABILIDAD, se consideraron las siguientes preguntas con sus respectivos promedios. En resumen, se puede demostrar que en un porcentaje por encima de la mitad el profesorado conoce y asume su trabajo de manera responsable incluyendo un plus adicional de iniciativa y compromiso.

Recompensa

Figura 4

Preguntas Subgrupo Recompensa



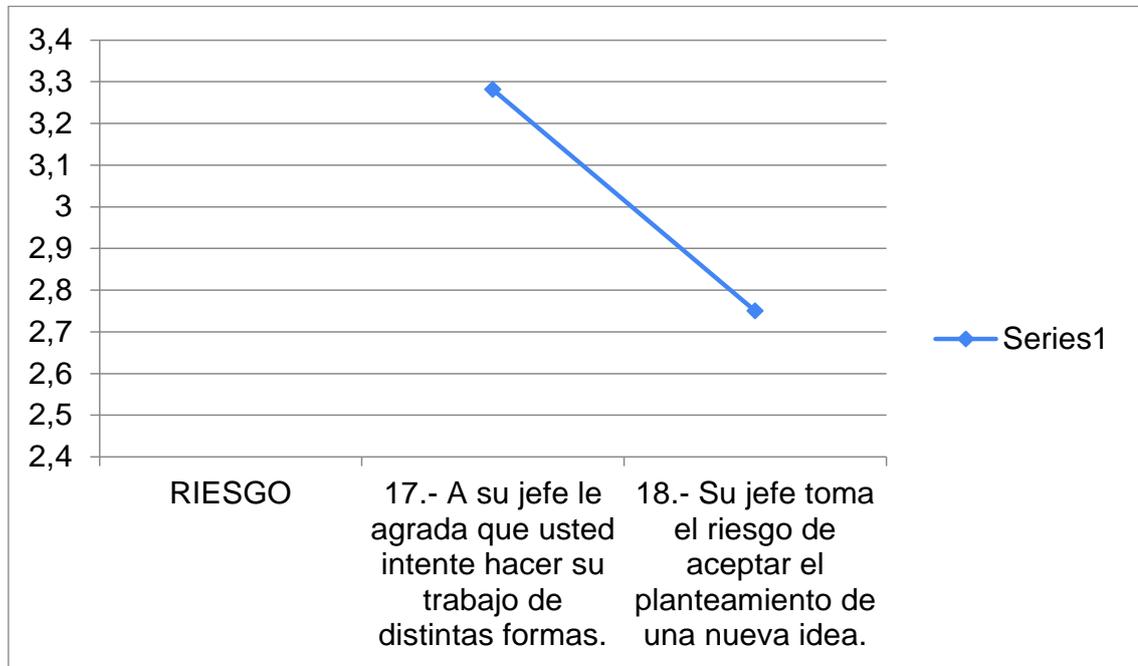
Dentro de la encuesta realizada también se consideró el subgrupo RECOMPENSA, en el que se realizaron las siguientes preguntas y se obtuvieron los siguientes promedios según figura 4.

En base a los promedios obtenidos se puede concluir que la satisfacción del personal docente en la institución, en cuanto a las recompensas económicas y/o emocionales que reciben por su trabajo está levemente por encima del 50%, según los indicativos dados para calificar.

Riesgo

Figura 5

Preguntas Subgrupo Riesgo



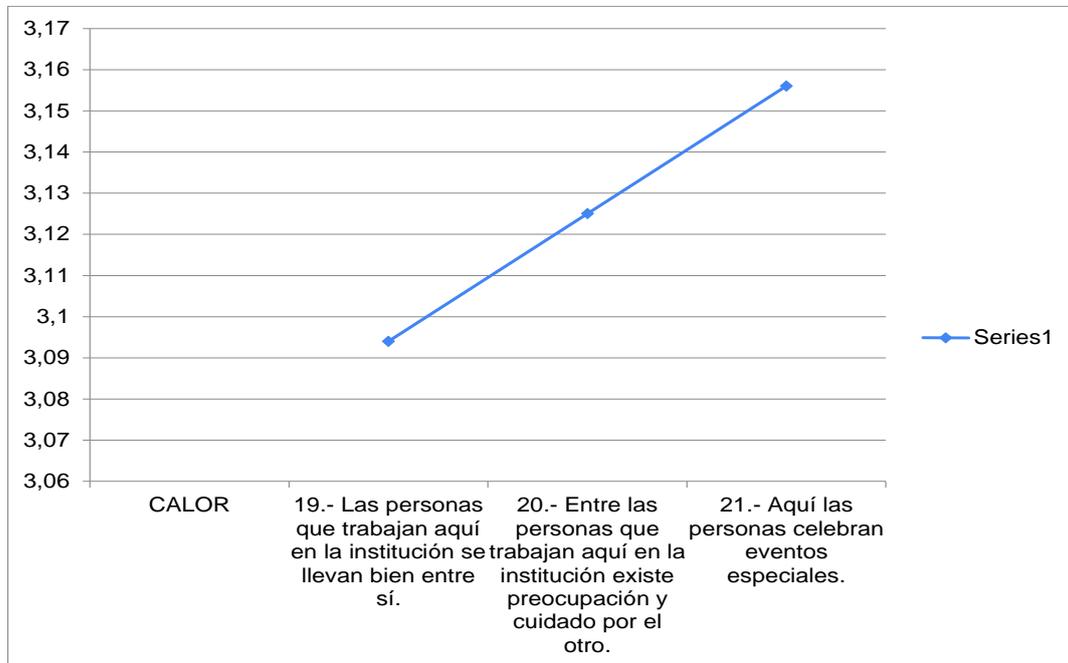
En el subgrupo RIESGO, se definieron los siguientes parámetros:

Según los promedios observables en la figura 5, se determina que el profesorado del Instituto Coello, está en la capacidad y disposición de asumir riesgos laborales al proponer y ejecutar innovaciones en la ejecución diaria de su trabajo, así como también consideran que las líneas de supervisión tienen la apertura de aceptar dichas propuestas, ambas en un porcentaje superior a la mitad.

Calor

Figura 6

Preguntas Subgrupo Calor

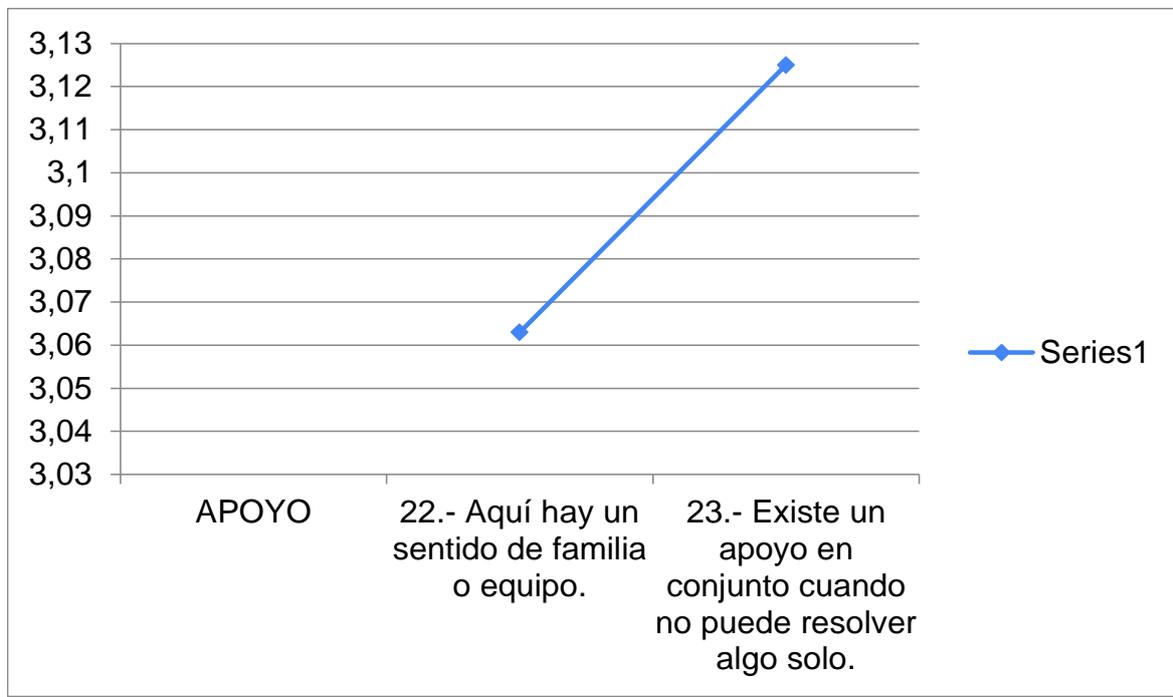


Según figura 6 correspondientes a las preguntas del subgrupo CALOR, se aplicaron los cuestionamientos detallados a continuación; de los cuales se reflejaron los siguientes promedios. Se puede analizar que en promedio superior al 60%, los docentes consideran que dentro del clima laboral existe calor humano y fraternidad, dentro de todos quienes conforman el equipo de trabajo

Apoyo

Figura 7

Preguntas Subgrupo Apoyo

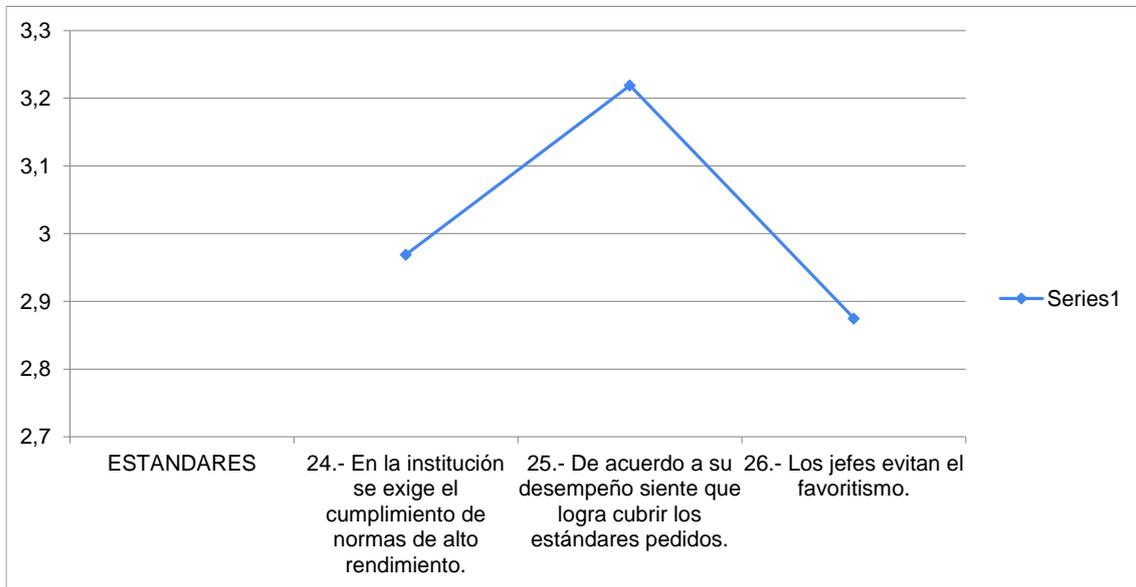


Para definir los promedios del subgrupo APOYO, se aplicaron las preguntas de la figura 7. Ante lo expuesto se determina que en un 60%, las profesoras y los profesores del Instituto Coello, consideran que existe apoyo para ejecutar su trabajo, así como una cultura de trabajo en equipo.

Estandares

Figura 8

Preguntas Subgrupo Estándares



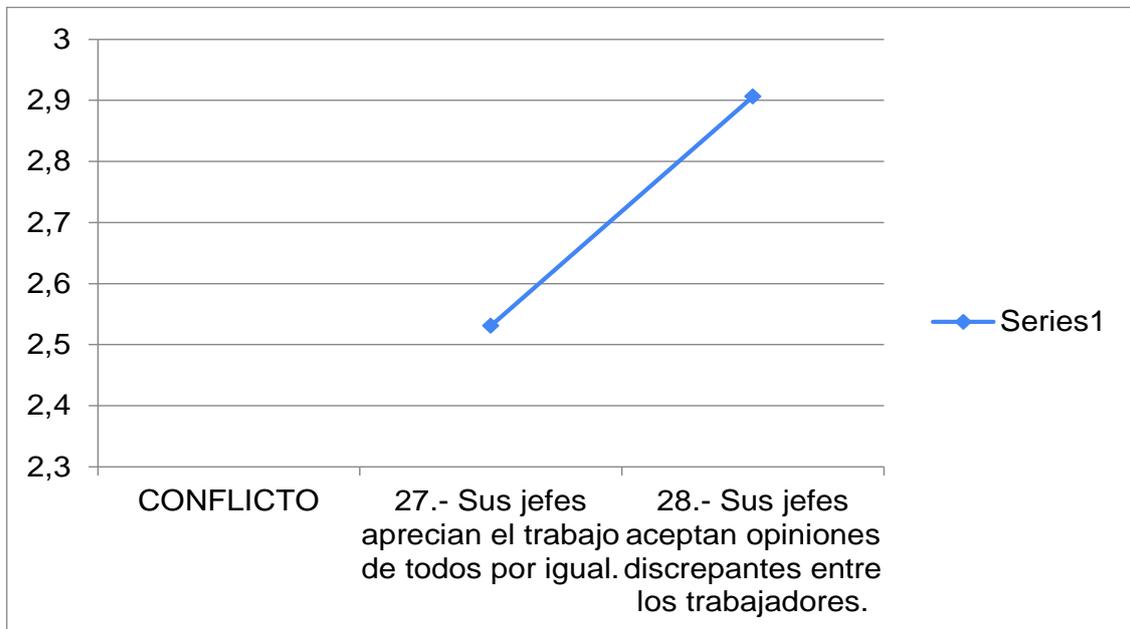
Las siguientes preguntas de la figura 8 se aplicaron para determinar los promedios dentro del subgrupo ESTANDARES:

Una vez obtenidos los resultados, se puede evidenciar que en porcentajes mayores al 50%, el personal docente considera dentro del clima organizacional del instituto, que existen estándares claros establecidos, así como un apego al cumplimiento de estos.

Conflicto

Figura 9

Preguntas Subgrupo Conflicto

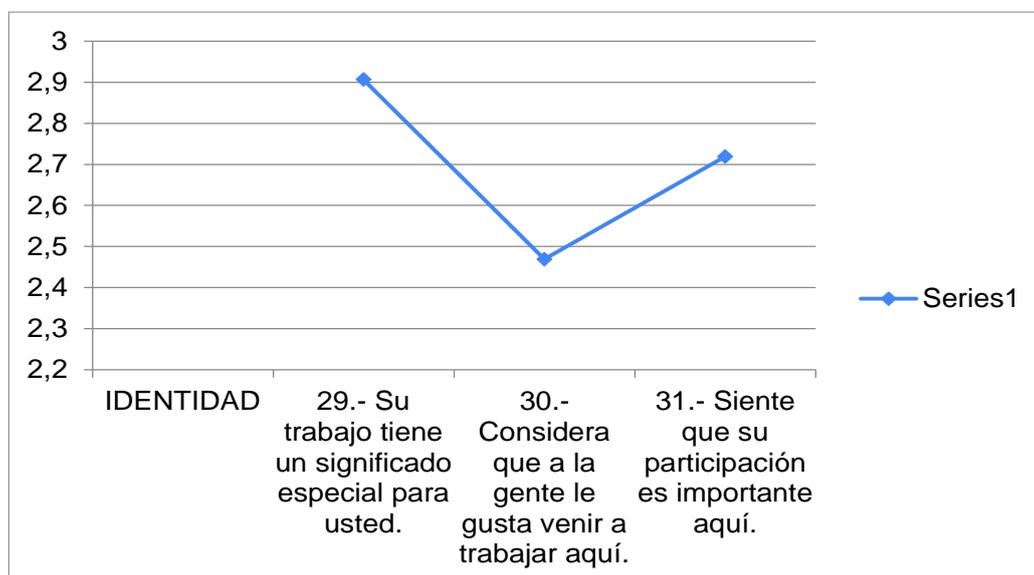


Como se aprecia en la figura 9. Dentro del subgrupo CONFLICTO, se obtuvieron los siguientes promedios, una vez aplicadas las preguntas detalladas a continuación. Ante lo indicado, se determina que entre el 50% y 60% de las y los profesores del Instituto Coello, consideran que existe un manejo adecuado de la resolución de conflictos.

Identidad

Figura10

Preguntas Subgrupo Identidad



Como se aprecia en la figura10. Un parámetro importante es el determinado en el subgrupo IDENTIDAD, cuyos promedios se obtuvieron, al haber sido aplicadas las preguntas en la encuesta.

En cuanto a los resultados extraídos, se demuestra que, en un porcentaje levemente mayor al 50%, el personal docente del Instituto Coello, se siente identificado con su trabajo, considera que el trabajo desempeñado es tomado en cuenta y significa un aporte importante para el avance de la institución y por tanto lo consideran un lugar agradable para trabajar.

Análisis General

En el Instituto Coello el personal describe un ambiente medianamente estructurado, donde la autoridad y la toma de decisiones está centralizada en quien dirige la institución (estructura media). Además, los docentes perciben cierta autonomía para desarrollar su trabajo y que pueden contar en algunas ocasiones, con su jefe y compañeros para resolver los problemas. También, perciben que el rendimiento que se les exige es alto en relación con el desempeño de la tarea, mientras que el incentivo recibido es bajo (Responsabilidad, Apoyo medianas y Recompensa bajo).

El personal percibe que en la institución el trabajo se lleva a cabo en un ambiente relativamente seguro, el compañerismo es moderado al igual que la convivencia, donde la administración les brinda ocasiones para expresar sus opiniones. Sin embargo, los trabajadores no se sienten como miembros valiosos para la institución. (Riesgo y Calidez moderado, Conflicto bajo, e Identidad baja). De la aplicación del instrumento de desempeño laboral en el Instituto Coello, se obtuvo el siguiente perfil de desempeño laboral.

Tabla 4

Recopilación de Datos Sobre Desempeño Laboral Parte 1.

CARGA DE TRABAJO					DESARROLLO DE COMPETENCIAS					LIDERAZGO					MARGEN Y CONTROL						
32.-C	33.-D	34.-L	35.-Ti	PROMEDIO	36.-C	37.-E	38.-E	39.-E	PROMEDIO	40.-S	41.-S	42.-S	43.-S	44.-S	45.-E	PROMEDIO	46.-L	47.-S	48.-S	49.-C	PROMEDIO
4	1	5	1	2,75	5	4	1	1	2,75	1	1	1	1	1	1	1,00	3	1	2	2	2,00
1	2	5	1	2,25	5	5	2	2	3,50	2	3	2	2	2	2	2,17	2	2	2	2	2,00
2	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00
2	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	3	2	2	2	2	2	2,17	3	3	3	2	2,75
3	2	2	1	2,00	2	2	2	2	2,00	3	2	2	2	2	2	2,17	2	3	3	3	2,75
3	3	2	2	2,50	2	2	1	2	1,75	1	1	3	2	2	3	2,00	1	1	2	3	1,75
4	2	3	4	3,25	2	3	4	2	2,75	3	4	2	3	4	2	3,00	3	4	2	3	3,00
2	3	4	2	2,75	3	4	2	3	3,00	4	2	3	4	2	3	3,00	4	2	3	4	3,25
2	2	2	2	2,00	1	1	1	2	1,25	1	2	3	2	2	2	2,00	1	2	2	1	1,50
3	2	4	3	3,00	2	4	3	2	2,75	4	3	2	4	3	2	3,00	4	3	2	4	3,25
3	2	2	2	2,25	2	3	4	3	3,00	3	2	2	2	2	2	2,17	2	2	3	2	2,25
2	2	2	3	2,25	3	3	3	4	3,25	3	3	2	3	2	3	2,67	3	3	2	2	2,50
3	2	4	3	3,00	2	4	2	3	2,75	4	2	3	4	2	3	3,00	4	2	3	3	3,00
3	2	2	2	2,25	4	2	2	2	2,50	2	2	2	2	2	2	2,00	2	5	3	2	3,00
4	2	3	4	3,25	2	3	3	2	2,50	3	4	2	3	4	2	3,00	3	4	2	3	3,00
2	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	1	2	2	2	2	1,83	2	2	3	2	2,25
4	4	3	4	3,75	3	4	3	4	3,50	3	4	4	4	4	4	3,83	4	2	3	4	3,25
3	2	2	2	2,25	3	1	2	3	2,25	2	3	1	2	2	2	2,00	2	3	1	1	1,75
3	2	4	3	3,00	2	4	3	2	2,75	4	3	4	2	4	3	3,33	2	3	4	2	2,75
3	2	2	2	2,25	3	3	4	3	3,25	2	3	2	3	3	2	2,50	2	2	3	3	2,50
2	2	2	2	2,00	2	2	3	3	2,50	2	3	1	2	3	2	2,17	5	3	2	2	3,00
3	4	4	3	3,50	2	2	3	4	2,75	4	3	2	2	3	4	3,00	4	3	2	2	2,75
2	1	2	2	1,75	1	2	2	1	1,50	2	1	1	2	5	2	2,17	2	1	2	2	1,75
1	1	1	1	1,00	1	2	2	2	1,75	1	1	1	1	1	1	1,00	2	2	1	2	1,75
4	3	2	2	2,75	3	3	4	2	3,00	3	4	2	4	3	2	3,00	4	3	2	4	3,25
2	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2	2	2,00	2	1	2	2	1,75
4	3	2	3	3,00	4	2	3	4	3,25	4	2	3	4	2	3	3,00	4	3	2	3	3,00
4	4	3	4	3,75	5	5	1	1	3,00	5	5	3	1	3	4	3,50	5	3	5	4	4,25
2	2	2	2	2,00	2	2	3	3	2,50	3	3	3	3	3	3	3,00	3	2	3	3	2,75
4	5	2	1	3,00	5	5	5	2	4,25	3	4	2	3	3	3	3,00	3	4	3	3	3,25
3	4	2	1	2,50	5	5	3	2	3,75	3	3	3	3	3	3	3,00	3	3	2	3	2,75
3	3	1	1	2,00	1	1	1	1	1,00	3	3	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00
2,81	2,41	2,56	2,22	2,50	2,66	2,84	2,5	2,34	2,59	2,72	2,59	2,25	2,53	2,59	2,44	2,52	2,84	2,56	2,47	2,59	2,62

Tabla 5

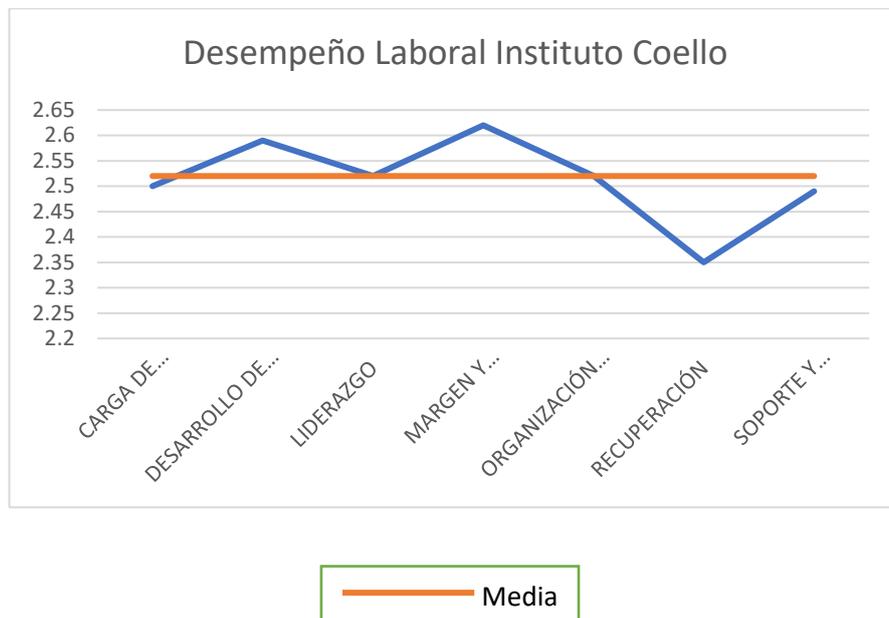
Recopilación de Datos Sobre Desempeño Laboral Parte 2.

ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO							PROMEDIO	RECUPERACION					PROMEDIO	SOPORTE Y APOYO					PROMEDIO		
50.-	Ei 51.-	Ei 52.-	E 53.-	L: 54.-	Si 55.-	D		56.-	E 57.-	Er 58.-	Ti 59.-	Tr 60.-	E		61.-	E 62.-	E 63.-	Ei 64.-	Ei 65.-	Er	
1	3	1	3	5	1		2,33	1	1	1	2	1		1,20	4	4	3	1	1		2,60
2	2	2	2	2	2		2,00	3	3	2	2	2		2,40	2	2	2	2	2		2,00
2	2	2	2	2	3		2,17	3	3	3	2	3		2,80	2	2	2	3	2		2,20
2	2	2	2	2	2		2,00	4	3	2	2	2		2,60	3	2	2	2	2		2,20
2	2	3	4	5	3		3,17	2	2	2	2	1		1,80	2	1	2	2	2		1,80
2	2	4	2	2	3		2,50	2	3	3	5	2		3,00	1	2	1	3	3		2,00
4	2	3	4	2	3		3,00	4	2	3	4	2		3,00	3	4	2	3	4		3,20
2	3	4	2	3	4		3,00	2	3	4	2	3		2,80	4	2	3	4	2		3,00
1	1	2	1	1	2		1,33	2	1	2	2	1		1,60	2	2	2	2	2		2,00
3	2	4	3	2	4		3,00	3	2	4	3	2		2,80	4	3	2	4	3		3,20
2	2	3	3	2	2		2,33	1	1	1	1	1		1,00	2	2	1	2	2		1,80
3	3	3	3	2	2		2,67	3	2	3	2	2		2,40	2	2	2	2	2		2,00
2	4	3	4	2	3		3,00	4	2	3	4	2		3,00	3	4	2	3	4		3,20
1	2	3	2	5	3		2,67	2	2	2	5	1		2,40	3	2	2	1	2		2,00
4	2	3	4	2	3		3,00	4	2	3	4	2		3,00	3	4	2	3	4		3,20
2	2	1	5	2	3		2,50	3	3	4	2	2		2,80	2	2	2	1	3		2,00
4	3	3	4	3	3		3,33	4	3	4	3	4		3,60	4	3	3	2	3		3,00
2	3	2	1	1	1		1,67	1	1	2	1	1		1,20	3	4	3	3	3		3,20
3	4	2	3	3	4		3,17	2	2	3	4	3		2,80	2	4	3	2	4		3,00
2	3	2	2	3	3		2,50	2	3	2	2	2		2,20	2	2	2	2	3		2,20
2	1	3	2	3	1		2,00	1	1	1	2	3		1,60	2	2	3	2	1		2,00
3	4	4	3	2	2		3,00	3	4	4	3	2		3,20	2	2	4	2	3		2,60
1	1	1	2	2	1		1,33	1	1	1	2	2		1,40	3	2	3	3	4		3,00
2	2	3	2	1	2		2,00	2	2	2	2	2		2,00	3	2	2	2	2		2,20
3	4	2	3	4	2		3,00	3	4	2	3	4		3,20	2	3	4	2	3		2,80
1	1	1	2	2	2		1,50	2	3	2	2	2		2,20	2	2	2	2	3		2,20
4	2	3	4	2	3		3,00	3	4	2	3	4		3,20	2	2	3	4	2		2,60
4	4	4	4	5	2		3,83	4	4	2	1	3		2,80	5	3	2	1	3		2,80
2	2	2	3	2	2		2,17	3	3	3	2	3		2,80	2	2	2	2	2		2,00
3	3	3	5	4	2		3,33	2	2	2	1	3		2,00	4	3	3	1	5		3,20
1	3	3	3	5	1		2,67	1	1	1	1	1		1,00	4	4	3	1	1		2,60
2	1	1	3	1	1		1,50	1	2	1	1	2		1,40	4	1	1	1	3		2,00
2,31	2,41	2,56	2,88	2,63	2,34		2,52	2,44	2,34	2,38	2,41	2,19		2,35	2,75	2,53	2,34	2,19	2,66		2,49

Las tabla 4 y 5 exponen los resultados obtenidos en cada una de las siete variables que componen el aspecto de Desempeño Laboral después de aplicar la encuesta a la población de docentes que conforman la plantilla del Instituto Coello.

Figura11

Desempeño Laboral Instituto Coello

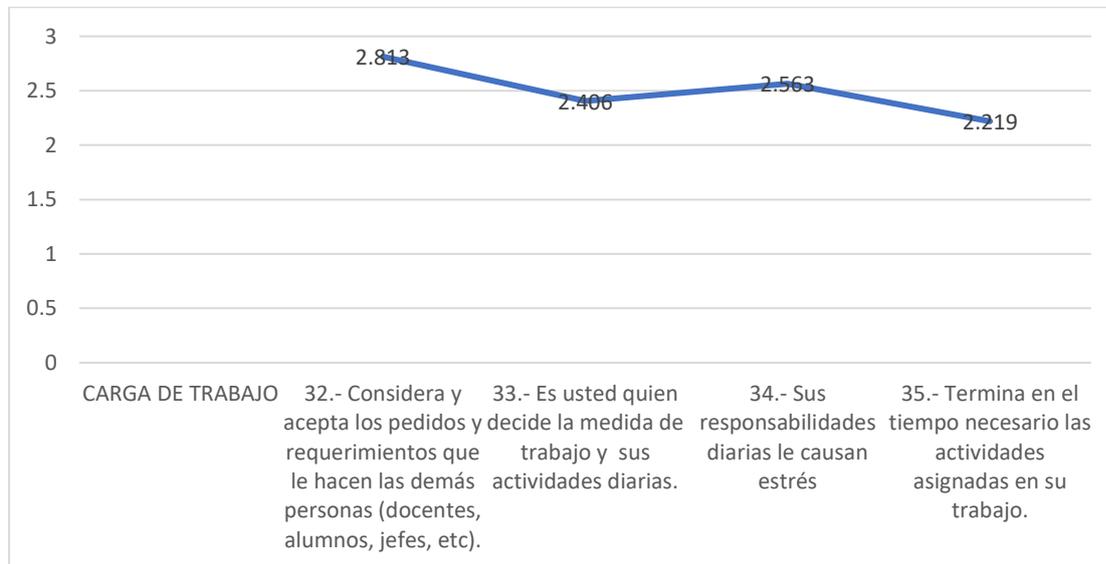


Según la figura 11, el desempeño laboral fue medido en base a 7 variables (Carga de trabajo, Desarrollo de competencias, Liderazgo, Margen y control, Organización del trabajo, Recuperación, Soporte y apoyo), mismas que fueron promediadas dando como la mayor puntuada Margen y control con 2.62 y la de menor puntaje Recuperación con 2.35 sobre una nota de cinco.

Carga de Trabajo

Figura12

Preguntas Subgrupo Carga de Trabajo

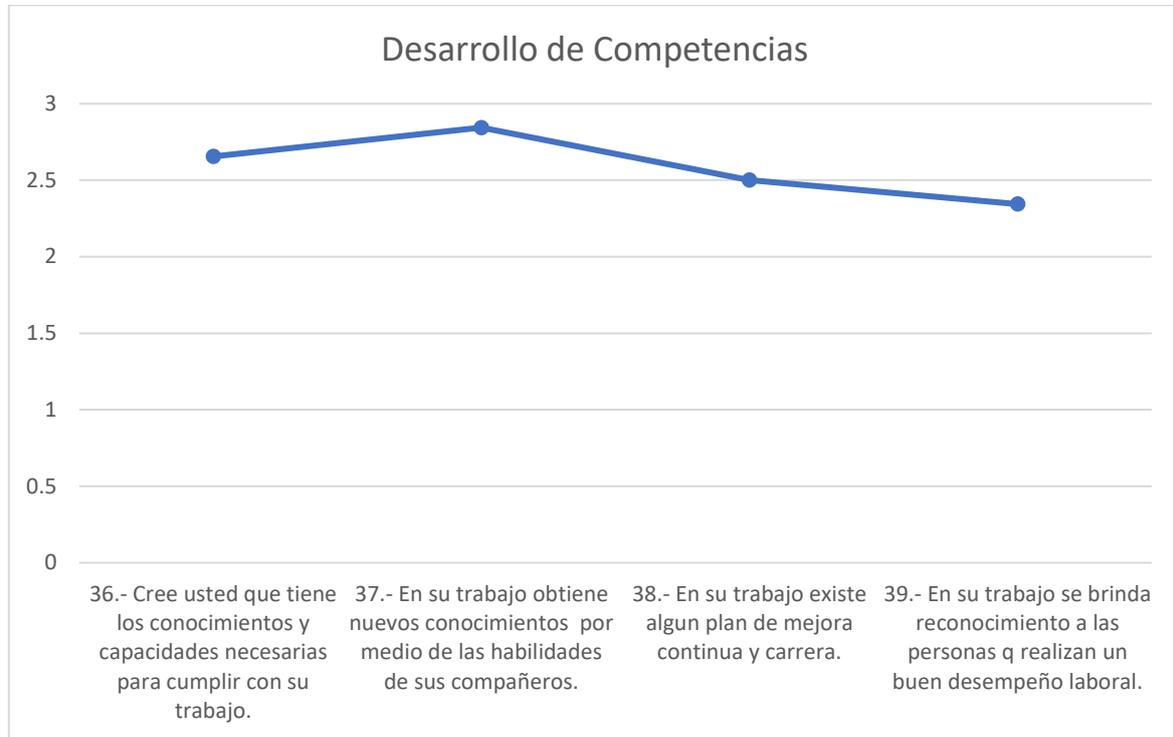


El primer subgrupo de la clasificación DESEMPEÑO LABORAL, ha sido denominado CARGA DE TRABAJO, para el cual se aplicaron las preguntas detalladas en la figura 12 y de las cuales se obtuvieron los promedios según los resultados obtenidos, se puede determinar que en porcentajes entre un 45% y 55% el equipo de docentes de la institución considera la carga laboral como un aspecto medianamente negativo, dado que consideran no disponer de tiempo suficiente para desarrollar todas las actividades propuestas, así como no tener la potestad de decidir el ritmo de trabajo por lo que estos aspectos provocan medianamente una situación de estrés

Desarrollo de Competencias

Figura13

Preguntas Subgrupo Desarrollo de Competencias

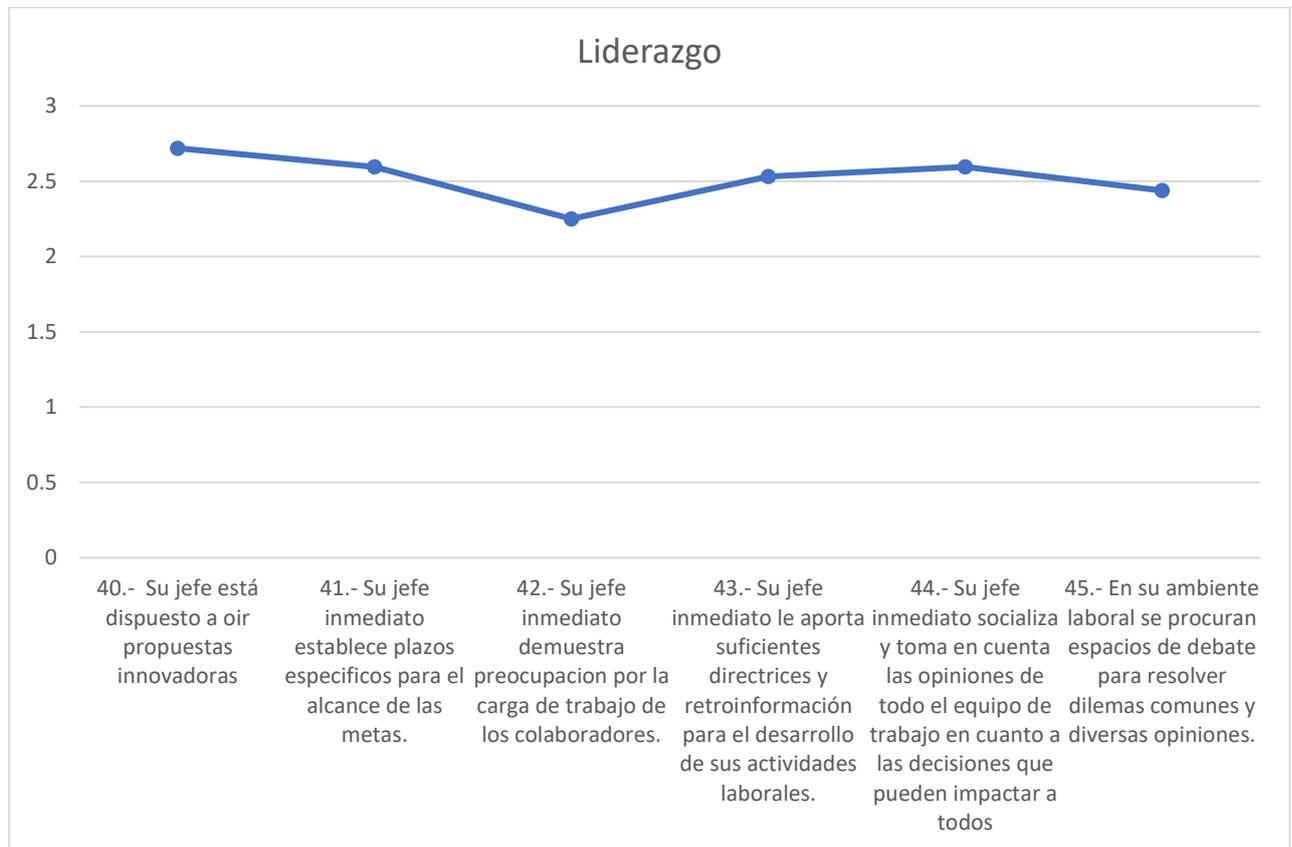


Dentro del subgrupo **DESARROLLO DE COMPETENCIAS**, se obtuvieron los promedios detallados a continuación, una vez que se aplicaron los siguientes preguntas detalladas en la figura 13. Ante lo expuesto, se puede concluir que en un porcentaje levemente mayor al 50% las profesoras y los profesores consideran estar capacitados para desempeñar la docencia, así como reconocen las herramientas y el apoyo con el que cuentan para desarrollar sus actividades y de igual manera el reconocimiento que se da a su trabajo.

Liderazgo

Figura14

Preguntas Subgrupo Liderazgo

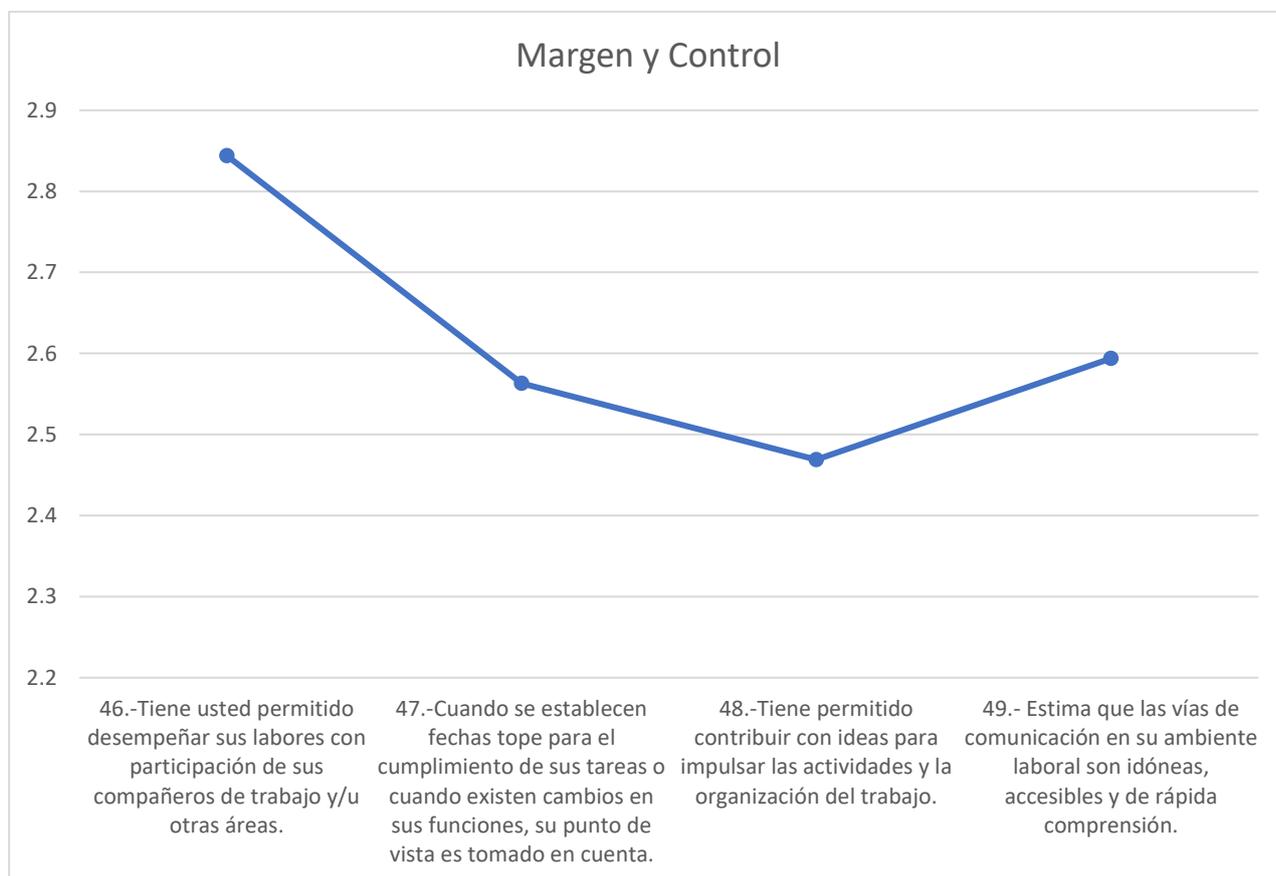


Para determinar los promedios del subgrupo LIDERAZGO, se aplicaron los cuestionamientos detallados en la figura 14. Dados los resultados obtenidos se puede observar que los docentes del Instituto Coello consideran, en un porcentaje entre el 45% y 50% que existe un ambiente de liderazgo que permite establecer directrices claras orientadas al cumplimiento de objetivos.

Margen y Control

Figura15

Preguntas Subgrupo Margen y Control

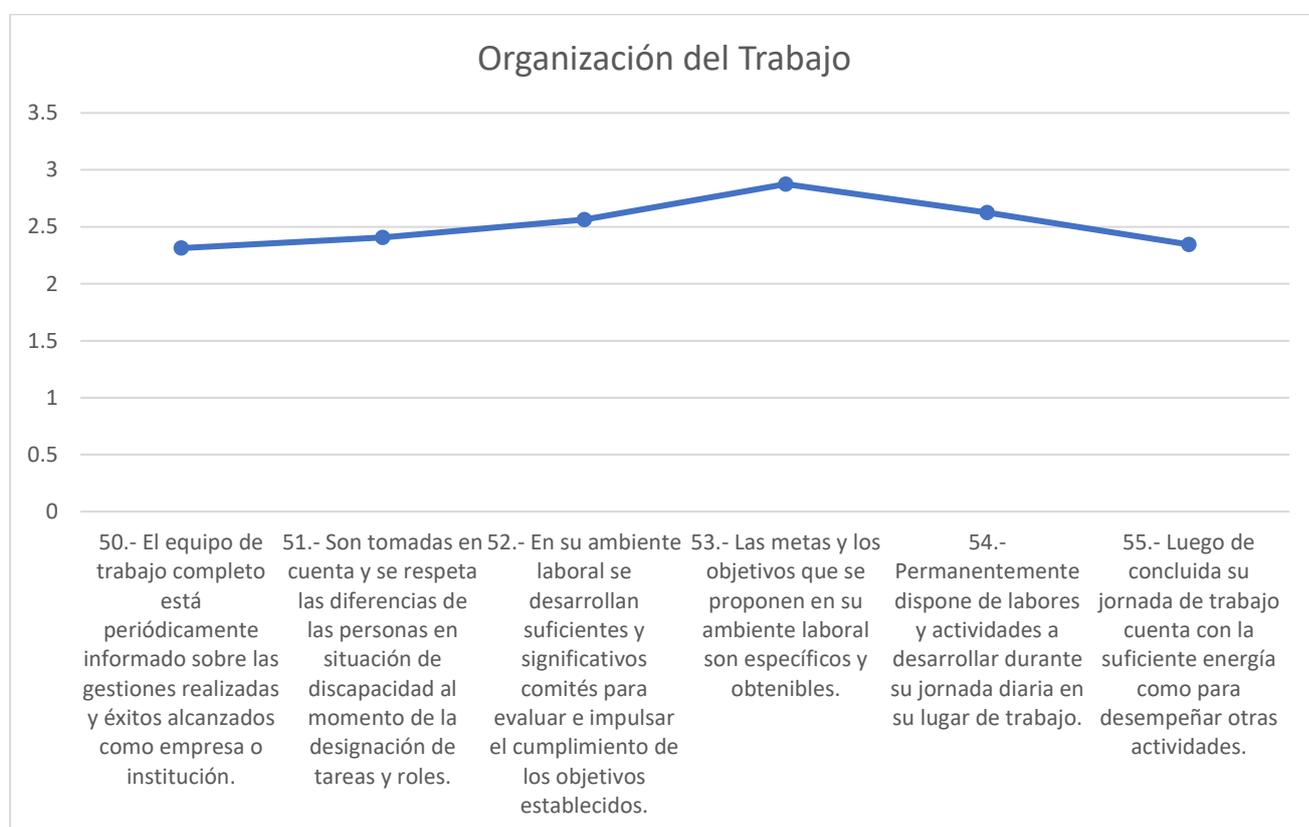


Dentro del subgrupo de MARGEN Y CONTROL se aplicaron las preguntas descritas en la figura 15. Ante lo expuesto, se concluye que un porcentaje levemente superior al 50% de las profesoras y los profesores del Instituto Coello, consideran que existe un adecuado manejo de la comunicación, facilidad de intercambio de opiniones, apoyo entre áreas y aporte de ideas para el desempeño de las actividades.

Organización del Trabajo

Figura 16

Preguntas Subgrupo Organización del Trabajo

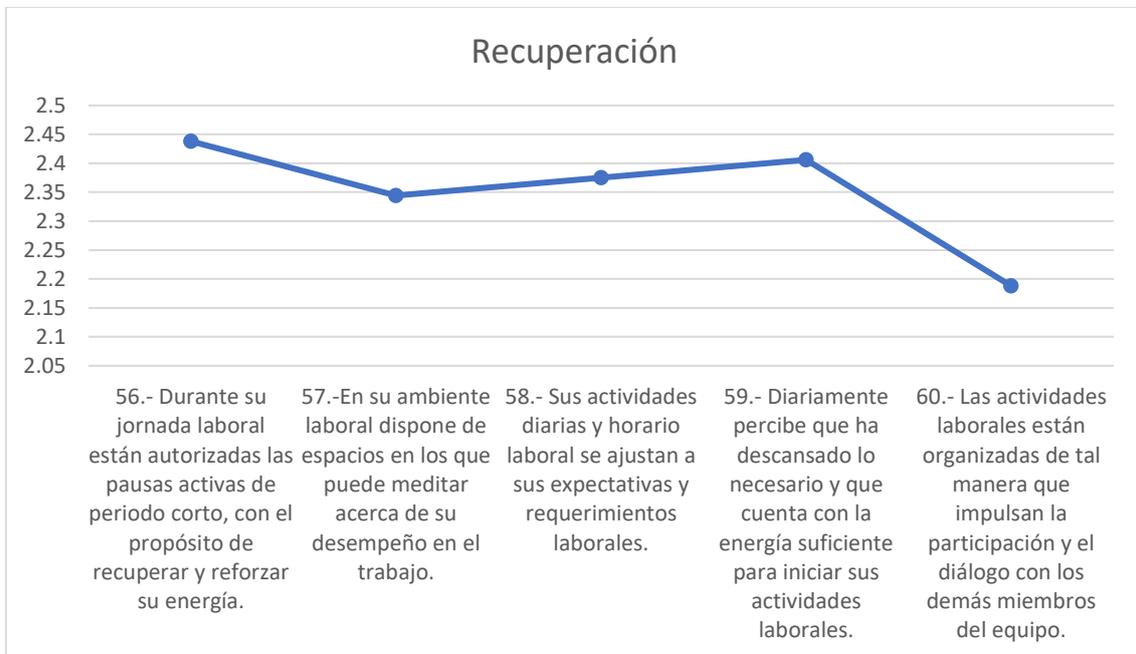


Según la figura 16, para determinar los promedios en el subgrupo ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO. El promedio de este grupo de preguntas refleja que entre el 45% y 55% del personal docente considera que existe una organización adecuada y comunicación asertiva para desarrollar las actividades diarias, así como también obtienen información por parte de las autoridades sobre el avance de objetivos.

Recuperación

Figura17

Preguntas Subgrupo Recuperación



Dentro del subgrupo de RECUPERACION se aplicaron las preguntas detalladas en la figura 17 y de las cuales se obtuvieron los siguientes promedios. De las respuestas conseguidas se puede determinar que, en un porcentaje por debajo de la mitad de las profesoras y los profesores, considera tener un horario de trabajo y una carga laboral adecuados.

Soporte y Apoyo

Figura 18

Preguntas Subgrupo Soporte y Apoyo

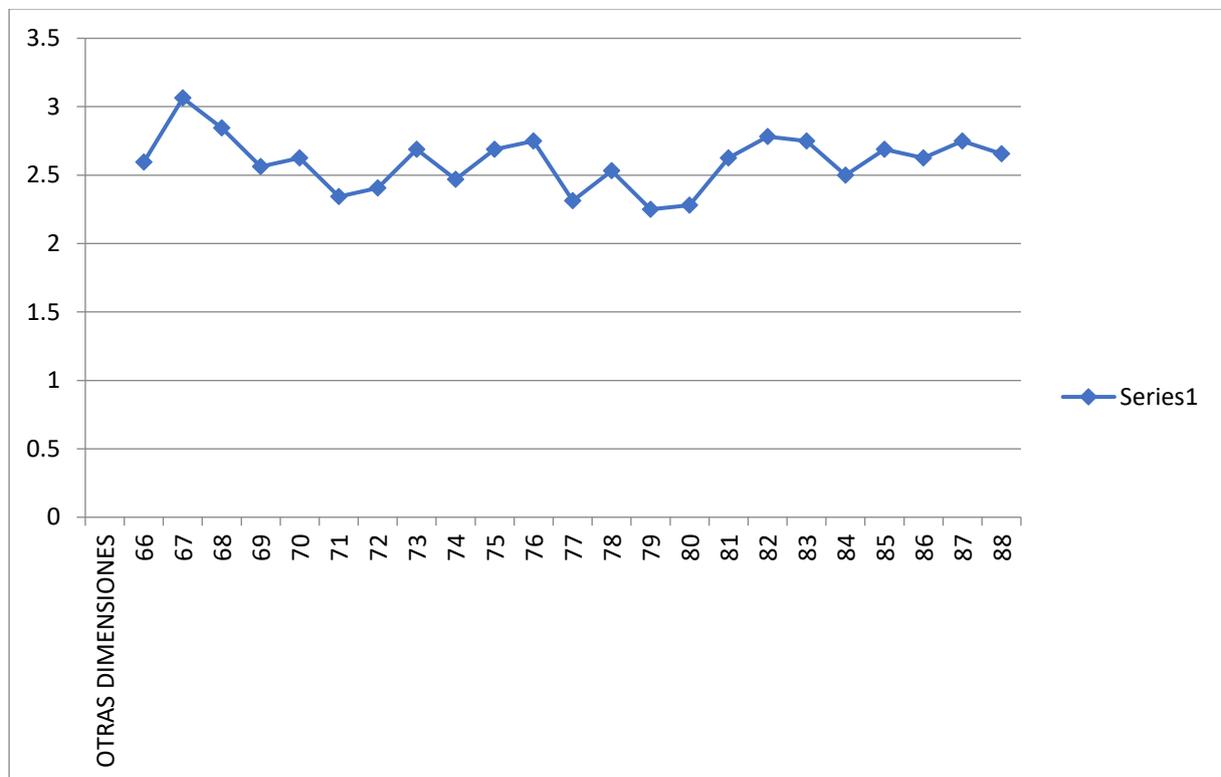


En el subgrupo de SOPORTE Y APOYO, se aplicaron las preguntas descritas en la figura 18 y de las cuales se desprendieron los respectivos promedios. Según los resultados de las preguntas, se establece que alrededor del 50% del personal docente del Instituto Coello, percibe que existe apoyo tanto en el ámbito técnico como personal por parte de la institución.

Otras Dimensiones

Figura19

Preguntas Subgrupo Otras Dimensiones



66.- Los objetivos y metas que se propone, las cumple dentro de su horario laboral. 2,594

67.—En su lugar de trabajo se percibe un buen ambiente laboral. 3,063

68.- En su trabajo hombres y mujeres tienen las mismas oportunidades de desarrollo. 2,844

69.- Siente que lo valoran y respetan en su lugar de trabajo. 2,563

70.- Los espacios y zonas de trabajo tienen la infraestructura necesaria para garantizar el acceso a personas con discapacidad. 2,625

71.- Cree usted que su trabajo hay un ambiente de cordialidad, libre de humillaciones, burlas, o faltas de respeto que puedan llegar a causarle daño. 2,344

72.- Siente estabilidad laboral, aunque existan cambios en su lugar de trabajo. 2,406.

- 73.- Existe respeto que no da a lugar a falta de respeto de carácter sexual, psicológico y moral. 2,688
- 74.- Cree usted las labores que realiza en su lugar de trabajo no le causa algún tipo de efecto negativo en su salud. 2,47
- 75.- Se relaja fácilmente después de su jornada laboral. 2,688
- 76.- Influyen sus problemas familiares en su desempeño laboral. 2,75
- 77.- La herramienta que utiliza para el desarrollo de sus actividades es la correcta para garantizar su salud física. 2,31
- 78.- En su lugar de trabajo no existe ningún tipo de acoso sexual. 2,531
- 79.- Tiene la libertad de solucionar problemas de índole familiar. 2,25
- 80.- En su trabajo no tiene inconvenientes con rumores o conflictos que atenten contra su persona. 2,281
- 81.- Separa correctamente su vida personal de la laboral. 2,60
- 82.- Se siente orgullosos de trabajar en la Institución donde se encuentra actualmente . 2,781
- 83.- Se respeta sus creencias, políticas, religiosas y de orientación sexual. 2,75
- 84.- Los resultados del trabajo realizado le generan motivación y valor personal. 2,50
- 85.- Se siente tranquilo y libre de culpa cuando esta descansando. 2,688
- 86.- En las instalaciones de su trabajo existen áreas de uso exclusivo y que den privilegios a cierto grupo de personas. 2,625
- 87.- Deja de pensar en el trabajo mientras se encuentra en su tiempo de libre o de descanso. 2,75.

88.- Considera que se encuentra física y mentalmente saludable 2,656.

Según se evidencia en la figura 19. De manera general este grupo de preguntas concluyentes determina que un promedio del 50% del equipo de profesores, considera un ambiente no adecuado de trabajo, así como manifiesta una incomodidad en cuanto a la relación entre las actividades laborales y personales. Tomando en cuenta que han sido valorados aspectos considerados negativos y de trascendencia para el desempeño de actividades dentro de la institución y el alcance de objetivos

En Instituto Coello el personal considera que tiene una carga de trabajo alta, lo cual causa estrés y no tienen el tiempo suficiente para realizar ciertas actividades (carga de trabajo bajo), los docentes consideran que tienen las habilidades necesarias para el trabajo que desempeñan, pero consideran que no existe un plan que les permita crecer profesionalmente por parte de la Institución (Desarrollo de competencias alto). Se considera que el liderazgo dentro de la institución es medio, existe una percepción baja en base a el tiempo límite de entrega de trabajos y que la comunicación en el trabajo es alta y que se les permite aportar con ideas para el desarrollo de las actividades (margen y control alto). La percepción respecto a la organización dentro del trabajo es baja. Se evidencia que la percepción sobre las horas de trabajo y la satisfacción respecto al tiempo para recuperarse durante su jornada laboral es baja (Recuperación baja) Los docentes un apoyo mediano por parte de la Institución.

Resumen

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0,85177826
Coefficiente de determinación R ²	0,7255262
R ² ajustado	0,61324146
Error típico	0,29358377
Observaciones	32

ANÁLISIS DE VARIANZA

	Grados de libertad	Suma de cuadrados	Media Cuadrado	F	Valor crítico de F
Regresión	9	5,01232213	0,55692468	6,46148547	0,000174801
Residuos	22	1,89621149	0,08619143		
Total	31	6,90853363			

	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad	Inferior 95%	Superior 95%	Inferior 95,0%	Superior 95,0%
Intercepción	2,715914	0,437634	6,205900	0,000003	1,808316	3,623512	1,808316	3,623512
ESTRUCTURA	-0,048627	0,094494	-0,514605	0,611961	-0,244597	0,147342	-0,244597	0,147342
RESPONSABILIDAD	-0,292387	0,090852	-3,218278	0,003958	-0,480803	-0,103972	-0,480803	-0,103972
RECOMPENSA	-0,215430	0,091501	-2,354398	0,027892	-0,405192	-0,025668	-0,405192	-0,025668
RIESGO	0,191774	0,097669	1,963509	0,062350	-0,010779	0,394326	-0,010779	0,394326
CALOR	-0,137241	0,086289	-1,590480	0,125995	-0,316193	0,041711	-0,316193	0,041711
APOYO	0,061964	0,096751	0,640447	0,528497	-0,138685	0,262613	-0,138685	0,262613
ESTANDARES	-0,095091	0,093535	-1,016631	0,320380	-0,289072	0,098890	-0,289072	0,098890
CONFLICTO	0,145816	0,087296	1,670366	0,109015	-0,035224	0,326856	-0,035224	0,326856
IDENTIDAD	0,457904	0,132708	3,450471	0,002279	0,182685	0,733123	0,182685	0,733123

Interpretación de Regresión

Coeficiente de correlación inicial: Según los datos obtenidos todas las dimensiones que componen el clima organizacional presentan una correlación de 0.85 puntos, con respecto al desempeño laboral. Adicional a esto se realiza la prueba de significancia en la correlación, y se determina que hay la evidencia suficiente para concluir que existe una relación lineal significativa entre las variables propuestas al nivel de significancia de 0.05, por lo cual queda verificado que la correlación es significativa con un 95% de confianza.

De los 9 interceptos que componen la variable independiente clima organizacional el aumento de una unidad en cada uno de los interceptos de: riesgo laboral (0,191773527216362), apoyo (0,0619637979701599), manejo de conflicto (0,145815873321539), e identidad (0,457904293744514) mejorará el desempeño laboral de los docentes de la Unidad Educativa Particular Instituto Coello.

Existe un coeficiente de determinación del 0,725526197954614 lo que significa que la variable clima organizacional explica en un 72.55 % el desempeño laboral. El 61.32% de la variación en el desempeño laboral es explicado por la variación en el clima organizacional, tomando en cuenta la relación entre el tamaño de la población y el número de variables independientes. El valor del P. Value (0,000174800989037693) en relación con el nivel de significancia del 0,05 es menor lo que significa que no se acepta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa dejando en clara evidencia la incidencia existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

Capítulo IV - Propuesta

Objetivo General

Diseñar un plan estratégico enfocado en mejorar el desempeño laboral de los docentes de Instituto Coello para la mejora de la productividad y eficiencia.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar el estado actual del clima organizacional del Instituto Coello y su incidencia en la productividad y eficiencia en los servicios educativos.
- Presentar sugerencias de acciones que minimicen los efectos no deseados en el clima organizacional del Instituto Coello, y permitan mejorar la productividad y eficiencia en los servicios educativos

Desarrollo de la Propuesta.

El desarrollo de la propuesta se basa en el análisis de resultados e interpretaciones del clima organizacional, obtenidas al aplicar el cuestionario basado en los planteamientos de Litwin y Stringer. Estos hallazgos al interpretar los resultados demuestran la necesidad de intervenir en el clima organizacional para mejorar el desempeño laboral.

Se enfatiza en el estudio de la cultura organizacional en el Instituto Coello, y de la posibilidad de reorientar el ambiente organizacional para mejorar el desempeño laboral.

Visión Estratégica

Se indica la necesidad de que los directivos del Instituto Coello, conozcan de los estilos y técnicas enfocadas en la mejora del desempeño laboral. Además, desde lo estratégico se ha de enfatizar en la comunicación interna, ya que se evidencia una baja atención a los problemas de día a día, la percepción de comodidad es media. Es importante que, los

directivos de la Institución apliquen los principios de dirección en función de la mejora del desempeño laboral.

Visión Táctica u Operacional

Desde la visión táctica u operacional, predomina el trabajo individual y no colectivo para alcanzar los objetivos y metas declaradas. Tampoco se percibe en las entrevistas realizadas, el exacto conocimiento del significado de trabajo en equipo. Se adiciona la dimensión Igualdad a ser mejor gestionada por los directivos, a los trabajadores, de sus necesidades en cuanto a confianza para la participación en colectivo de los problemas de la dirección, ser escuchados en sus criterios y crear un ambiente relajado y confortable de trabajo. Referido a la Condición Física, se recomienda diagnosticar, calcular y proponer aprobación de presupuesto, para equipar los puestos de trabajo con las condiciones físicas adecuadas. En cuanto a la dimensión motivación, relacionada con las dimensiones anteriores, es clave de un buen servicio público. Se precisa de la atención y reconocimiento al propio trabajador, saber escucharlo, hacerlo partícipe de la solución de problemas y empoderarlo como actor de esta institución pública Beneficios de la propuesta:

- Muestra el estado real del clima organizacional del Instituto Coello.
- Se requiere acciones y tipos de intervención administrativa que permita mejorar el clima organizacional y por ende mejore el desempeño laboral.
- Las sugerencias de mejora del clima organizacional, implica mayor calidad en los servicios prestados a los alumnos y padres de familia.

Acciones de la Propuesta

Tabla 6

Acciones de la propuesta – Objetivo específico 1

Objetivo Específico 1	Diagnosticar el estado actual del clima organizacional del Instituto Coello y su incidencia en la productividad y eficiencia en los servicios educativos.
Estrategias	
<ul style="list-style-type: none"> • Observar el comportamiento habitual de los docentes en las diversas actividades que desarrollan a diario. • Realizar una encuesta a toda la plantilla docente del Instituto Coello por medios digitales y conservando el anonimato, buscando de esta forma conseguir las respuestas más sinceras posibles. • Conversar con los docentes acerca de cómo se sienten en su lugar de trabajo y que consideran que podría aportar la institución para que su jornada laboral fuese más agradable y placentera. 	

Nota: La tabla muestra el detalle de las estrategias propuestas para el objetivo específico uno.

Tabla 7

Acciones de la propuesta – Objetivo específico 2

Objetivo Específico 2	Presentar sugerencias de acciones que minimicen los efectos no deseados en el clima organizacional del Instituto Coello, y permitan mejorar la productividad y eficiencia en los servicios educativos
Estrategias	
<ul style="list-style-type: none"> • Reducir la preocupación de los trabajadores al finalizar el periodo lectivo al cambiar la modalidad de contratos anuales que se manejan actualmente por contratos indefinidos. • Establecer políticas claras respecto a los reclamos de los padres de familia a los maestros por asuntos de cualquier índole en donde se exponga claramente que primero se escucharán la versión de los padres, docente y alumno implicado, luego se revisará cámaras y se analizarán pruebas antes de determinar una posición por parte de los directivos de la institución. • Ampliar el área de la cafetería para que todos los docentes puedan aprovechar sus 45 minutos de almuerzo de forma cómoda (sentados y no de pie). • Disminuir la carga laboral del docente automatizando algunas actividades. • Brindarle a los docentes préstamos educativos con facilidades de pago para poder inscribirse en maestrías que ayuden a mejorar su perfil profesional o generar convenios con universidades que les permitan acceder a estudios de posgrados con precios más accesibles. • Incentivar las conversaciones de los directivos con docentes donde no solo interactúen sino que se puedan expresar abiertamente sobre que necesitan para que su jornada de 12 horas de trabajo (07:00 – 19:00) sea más llevadera. 	

- Eliminar algunos formalismos que hacen que los procesos sean más lentos y burocráticos para los docentes y la vez impiden que las nuevas ideas sean tomadas en cuenta.
- Reconocer el trabajo, colaboración y esfuerzo de los docentes en ferias, olimpiadas y demás eventos que aumentan su carga de trabajo estimulándolos de alguna forma.
- Generar espacios de esparcimiento como celebraciones de cumpleaños mensuales que les permitan a los docentes conocerse e involucrarse de mejor manera en un ambiente menos formal.
- Otorgarle a los trabajadores un tiempo prudencial de 48 horas para que se preparen apropiadamente para las juntas de curso quimestrales.
- Generar un cronograma anual de seminarios avalados por diversas instituciones que mantengan actualizados a los docentes en temas de interés para el desempeño de su profesión.
- Establecer por parte de la coordinación académica metas, plazos claros y factibles para el cumplimiento de funciones y actividades.

Nota: La tabla muestra el detalle de las estrategias propuestas para el objetivo específico dos

Conclusión

La presente tesis permite identificar el clima de los trabajadores a partir de un enfoque integrado, es decir, la percepción de los efectos subjetivos percibidos, del sistema formal, para conocer las motivaciones de las personas que trabajan en la organización, de esta manera se ayudan los administradores para aprovechar las fortalezas que se evidencia en los resultados de la investigación y realizar una intervención de ser necesaria en los aspectos del clima organizacional y desempeño laboral relacionados con la recompensa, la identidad, los estándares de desempeño y el conflicto, las cuales son un área de mejora.

Se examinaron trabajos de varios autores con el fin de obtener la información necesaria para orientar la investigación, de esta forma se pudo determinar las características a analizarse y tener un criterio real en el momento de estudiar el desempeño laboral de los docentes de Instituto Coello. Concluyendo así que el desempeño laboral es bajo a causa del ambiente que predomina en la Institución.

Se estableció un marco referencial específico y acorde a los temas tratados, con este se pudo identificar cual es la incidencia del clima laboral en el desempeño de los docentes de

la Educativa Particular Instituto Coello; el cual incide directamente por el discomfort que demuestran los docentes.

La metodología usada en la presente investigación permitió desarrollar de manera correcta el proceso investigativo y alcanzar resultados cuantitativos que demostraron la incidencia entre las variables de la hipótesis, generando una visión amplia, actual y realista del estrecho vínculo entre el ambiente laboral actual en el Instituto Coello y el bajo desempeño de sus docentes.

Se diseñó una propuesta la cual está enfocada en tres objetivos específicos, cuyas estrategias pueden llevar a que se supere la crisis que actualmente se evidencia por parte del personal docente del Instituto Coello y de esta forma no solo aumentar el desempeño laboral sino que también generar cambios positivos en la salud de los trabajadores y en la institución disminuyendo los niveles de rotación de personal y a su vez potenciando la innovación y la creatividad en todas sus actividades.

Recomendaciones

Se recomienda concientizar a los directivos sobre el gran grupo de colaboradores que poseen ya que gracias a ellos se tiene o no el crecimiento necesario para alcanzar un alto nivel, es necesario crear planes estratégicos enfocados al crecimiento proactivo del clima organizacional de la Institución y así crezca su nivel de eficiencia, para así forjar adecuado y creciente desempeño laboral, esto ayudará a mejorar la forma de desenvolverse y el proceso de adaptación de los docentes, de esta forma se fomenta una adecuada relación entre la institución y sus trabajadores.

Fomentar una mayor participación de los trabajadores; para afianzar las relaciones interpersonales entre administrativos y docentes e incentivarlos a mejorar continuamente su

desempeño laboral y brindándoles el reconocimiento necesario al obtener los resultados previstos. De esta manera la empresa y todos sus trabajadores crecerán bilateralmente enfocándose tanto al éxito personal como en el de la Institución.

Bibliografía

- Angarita, J. R. (octubre de 2011). *PARADIGMAS EDUCATIVOS UFT BLOGSPOT*. Obtenido de https://franklin-yagua.webnode.com.ve/_files/200000092-e266ae35e3/Teoria_Maslow_Jose_Quintero.pdf
- Araya & Pedreros. (2013). *Revista de Ciencias Sociales Universidad de Costa Rica*. Obtenido de ANÁLISIS DE LAS TEORÍAS DE MOTIVACIÓN DE CONTENIDO: UNA: <https://www.redalyc.org/pdf/153/15333870004.pdf>
- Bandura. (1997). *Self-Efficacy: The exercise of control*. New York. Obtenido de https://scholar.google.com/scholar_lookup?title=Self-Efficacy%3A%20The%20exercise%20of%20control&publication_year=1997&author=A.%20Bandura
- Cabello, S. S. (2016). *Plan de acción para mejorar la gestión del departamento del Recurso Humano y jefes de áreas, para el incremento de la productividad de los empleados de la agencia de La Libertad del Produebanco*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/4859>
- Camargo, M. D. (julio-diciembre de 2016). *Motivación de la labor docente*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuco/v17n44/v17n44a04.pdf>
- Cano García, F. J., Rodríguez Franco, L., García Martínez, J., & Antuña Bellerín, M. A. (2005). *Introducción a la Psicología de la personalidad aplicada a las ciencias de la educación*. Sevilla: MAD. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=2V77ykKZXY4C&pg=PA668&dq=Cano,+Rodr%C3%ADguez,+Garc%C3%ADa+y+Antu%C3%B1a,+2005&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjz3N7x2bD4AhXDTN8KHT4gA-AQ6wF6BAgDEAE#v=onepage&q=Cano%20Rodr%C3%ADguez%20Garc%C3%ADa%20y%20Antu%C3%B1a%202020>
- Cárdenas, M., & Vélez, J. (2017). *Repositorio Universidad de Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/17430>
- Carrillo, D., & Villacis, D. (febrero de 2017). *Repositorio Universidad Técnica de Ambato*. Obtenido de “La motivación y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de la Pastoral Social Caritas de la Diócesis de Ambato: <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/24726>
- Chang, A. (2010). *Repositorio Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. Obtenido de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2513/Chang_ya.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chávez, D. T. (2021). *Clima organizacional y el desempeño docente en la*. Obtenido de Universidad Cesar Vallejo: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56437>
- Chiang, M. (2007). *ICAE. Revista cuatrimestral de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales, ISSN: 02 12-7377(72)*.
- Covarrubias & Mendoza. (17 de MARZO de 2013). *HEMISFERICOS Y POLARES*. Obtenido de <Users/Nat%20Blum/Downloads/Dialnet-LaTeoriaDeAutoeficaciaYElDesempenoDocenteElCasoDeC-4457452.pdf>

- Covarrubias Apablaza, C., & Mendoza Lira, M. (15 de 02 de 2013). *Estudios hemisféricos y polares*.
Obtenido de file:///C:/Users/Marcela/Downloads/Dialnet-LaTeoriaDeAutoeficaciaYEIDesempenoDocenteElCasoDeC-4457452.pdf
- De la Cruz, C. R. (2015). Obtenido de
<https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/6205/BC-2043%20DE%20LA%20CRUZ%20MORA-ROMAN%20FONSECA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>:
<https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/6205/BC-2043%20DE%20LA%20CRUZ%20MORA-ROMAN%20FONSECA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Del Castillo, E., & Yamada, G. (2020). *Responsabilidad social y buen clima laboral: Formula Ganadora*. Obtenido de
<https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/261/AE70.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Gamarra Ramirez, H. (2014). Obtenido de Pro quest:
<https://www.proquest.com/openview/f970712cef3b000845a69f65007de3cd/1?pq-origsite=gscholar&cbl=51922&diss=y>
- García & Nolazco. (2014). *Repositorio Digital Institucional Universidad Cesar Vallejo*. Obtenido de
Clima laboral y desempeño del personal en la Gerencia de Desarrollo Urbano de la
Municipalidad Provincial de Ica - 2014:
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19261>
- García & Obando. (2018). *Repositorio de Universidad Autónoma del Perú*. Obtenido de
<https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/513/Garcia%20Martinez%2c%20Andres%20y%20Obando%20Ochoa%2c%20Eduardo.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- García, M. (16 de 12 de 2009). Obtenido de
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004:
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004
- García, M. (16 de 12 de 2009). Obtenido de Scielo:
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004
- García, M. (16 de 12 de 2009). http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004. Obtenido de
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004
- García, M. (2009). http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004. Obtenido de
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004
- Gutierrez, B. A. (30 de junio de 2015). *Influencia de los Factores Motivacionales y de Higiene según Herzberg en el clima Organizacional del Supermercado Metro del Distrito de Lambayaque 2015*. Obtenido de
https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/103/1/TL_GutierrezBazanAna.pdf
- Heredia, E. B. (2017). MARCO CONCEPTUAL E INVESTIGACION DE LA MOTIVACION HUMANA. R.E.M.E. Obtenido de <http://reme.uji.es/articulos/abarbe127211298/texto.html>
- Hernandez, S. R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

- Instituto Coello. (2021). *Instituto Coello*. Obtenido de <https://institutocoello.com/mision-y-vision/>
- Klassen, R., Tze, V., Betts, S., & Gordon, K. (2010). Teacher efficacy research 1998-2009: signs of progress or unfulfilled promise? *Educational Psychological Review*. *Springer Link*. Obtenido de <https://link.springer.com/article/10.1007/s10648-010-9141-8>
- Lascano & Quiñonez . (diciembre de 2013). *Repositorio Universidad Israel*. Obtenido de El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la pontificia universidad católica del ecuador sede Esmeraldas Pucese: <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/372>
- López, J. (2005). Motivación Laboral y Gestión de Recursos Humanos en la Teoría de Frederick Herzberg. *Revista de Investigacion de la Facultad de Ciencias Administrativas*, 29-31. Obtenido de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9692/8498>
- Lupucho, F. (2014). Obtenido de Repositorio Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo”: <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/7204>
- Madero, S. (Enero - Marzo de 2012). La Efectividad de las Compensaciones, la Satisfacción del Trabajador y las Dimensiones del Ambiente Laboral. *CIENCIA UANL*, 15(57). Obtenido de [file:///C:/Users/Dell/Downloads/Dialnet-LaEfectividadDeLasCompensacionesLaSatisfaccionDelT-3835381%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Dell/Downloads/Dialnet-LaEfectividadDeLasCompensacionesLaSatisfaccionDelT-3835381%20(1).pdf)
- Marcelo & Vaillant. (2009). *Desarrollo Profesional Docente ¿Cómo se aprende a enseñar?* Narcea S.A .
- Martínez, C. (24 de enero de 2018). *Investigación descriptiva: definición, tipos y características*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva>
- Medina, A. (2017). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la Unidad Educativa Particular Santo Domingo de* . Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5611/1/T2266-MDTH-Medina-Incidencia.pdf>
- Mitchell & Daniels. (2003).
- Montenegro, A. (2007). *Evaluación del Desempeño Docente Fundamentos , Modelos e Instrumentos*. Bogotá: Colección Aula Abierta.
- Montoya & Boyero. (diciembre de 2016). EL RECURSO HUMANO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD Y LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL. *Revista Científica Visión de Futuro*, 20(2), 1-20. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Montoya, C., & Boyero, M. (15 de febrero de 2016). *Universidad Nacional de Misiones*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/3579/357947335001/>
- Müggenburg, R. (abril de 2007). Obtenido de Tipos de estudio en el enfoque de investigación cuantitativa: <https://www.redalyc.org/pdf/3587/358741821004.pdf>
- Niebles, Hoyos et al. (2019). Clima organizacional y desempeño docente en universidades privadas de Barranquilla. *SABER, CIENCIA Y Libertad | SSN 1794-7154*, 285.
- Novoa, A. (2007). *Universidad de la Republica Uruguay*. Obtenido de <http://164.73.212.4/sites/default/files/Clima%20organizacional%20en%20las%20instituciones%20de%20salud.pdf>

- Oliveira, D. A., Gonçalves, G. B., & Melo, S. D. (2001). CAMBIOS EN LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO DOCENTE. *REVISTA MEXICANA DE INVESTIGACION EDUCATIVA*.
Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/140/14002012.pdf>
- Palma, C. S. (2000). *Dialnet*. Obtenido de Revista de investigación en psicología:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8176505>
- Philippou, & Christou. (2003). "A Study of Mathematics Teaching Efficacy Beliefs of Primary Teachers" En: G. Leder, E., Pehkonen y G. Toerner (eds). *Beliefs: a hidden variable in mathematics education? Dordrecht: Kluwer Academic Publishers*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/226551667_A_Study_of_the_Mathematics_Teaching_Efficacy_Beliefs_of_Primary_Teachers
- Pintrich & Schunk, P. y. (2006). *Motivación en contextos educativos. Teoría, investigación y aplicaciones*. Madrid: Pearson.
- Questionpro. (2022). *¿Qué es la investigación no experimental?* Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-no-experimental/#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20no%20experimental%20es,analiza%20para%20para%20obtener%20informaci%C3%B3n.>
- Reyes. (Agosto de 2012). Obtenido de Academia Edu:
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/35338983/Monografia_Clima_Organizacional-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1660143865&Signature=E~~WwjEdVoinghbZKB7yZ4jDrDgmzMcTkWQXgcTF32-1m5wE4sHMulYzEgSUksWCX6OLuaLiMod~HEU7oEaeb4JmY-EBASpm5KmC6zXnDBq2lkfDIazuHQBMrmm6
- Reyes, A. (Agosto de 2012). Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/35338983/Monografia_Clima_Organizacional-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1660143865&Signature=E~~WwjEdVoinghbZKB7yZ4jDrDgmzMcTkWQXgcTF32-1m5wE4sHMulYzEgSUksWCX6OLuaLiMod~HEU7oEaeb4JmY-EBASpm5KmC6zXnDBq2lkfDIazuHQBMrmm6
- Reyes, A. (1 de Agosto de 2012). https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/35338983/Monografia_Clima_Organizacional-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1660143865&Signature=E~~WwjEdVoinghbZKB7yZ4jDrDgmzMcTkWQXgcTF32-1m5wE4sHMulYzEgSUksWCX6OLuaLiMod~HEU7oEaeb4JmY-EBASpm5KmC6zXnDBq2lkfDIazuHQBMrmm6. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/35338983/Monografia_Clima_Organizacional-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1660143865&Signature=E~~WwjEdVoinghbZKB7yZ4jDrDgmzMcTkWQXgcTF32-1m5wE4sHMulYzEgSUksWCX6OLuaLiMod~HEU7oEaeb4JmY-EBASpm5KmC6zXnDBq2lkfDIazuHQBMrmm6
- Roy, A. (16 de 08 de 2016). *Métodos y técnicas de investigación*. Obtenido de ACADEMIA Accelerating the world's research:
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48130436/Metodos_y_tecnicas_de_investigacion_GestioPolis-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1659024564&Signature=LMCfC1FIBKy7UEAiyZoOAsVP-FoWafO~1E93cXOWB4YjPELHsk~D2axpnL7sDOchz3-F2oFP5NV1dpXOk9B5WEdMISB-U6cZVGWLo2lrOfX

- Sagredo, E. (Septiembre-Diciembre de 2019). Relación Entre Gestión Directiva, Satisfacción, Motivación y Compromiso Docente en Educación de Adultos. *Revista Innovación*, 111-112. Obtenido de https://www.ipn.mx/assets/files/innovacion/docs/Innovacion-Educativa-81/Revista_Innovacion_81.pdf#page=111
- Salazar & Enriquez. (15 de abril de 2017). *Revistas UEES*. Obtenido de <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/download/77/76/142>
- Simbron, S. (2020). *UNEFM*. Obtenido de Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente: <https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/295/353>
- Taledo, M. (2015). *Clima laboral y su relación con la motivación laboral del personal de una empresa de transportes*. Obtenido de Repositorio Digital de la Universidad Privada Antenor Orrego: <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/1777>
- Tena & Villanueva. (2010). *Revista Electrónica Dialogos Educativos*. Obtenido de http://www.umce.cl/~dialogos/n19_2010/jaik.swf Fecha de recepción: 29 junio 2010 Fecha de
- Toasa, Y. M. (febrero de 2014). *Repositorio Universidad Técnica de Ambato*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/7104>
- Torres, J. (2011). Obtenido de La Evaluación del Desempeño Laboral y su Incidencia en los Resultados del Rendimiento de los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda de la Ciudad de Ambato.: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1786/1/TA0097.pdf>
- UNESCO. (abril de 2013). *Análisis del Clima Escolar ¿Poderoso Factor que Explica el Aprendizaje en América Latina y el Caribe?* Obtenido de Biblioteca Digital UNESCO: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000243050>
- Vargas, A., & Reyes, M. (2021). *Repositorio Universidad Autónoma de Bucaramanga*. Obtenido de Teoría de la autodeterminación y motivación laboral en dos organizaciones de: https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/13832/2021_Tesis_Angela_Vargas.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vargas, J. (abril de 2013). Obtenido de Nova scientia vol.5 no.9: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-0705201300010001
- Villacorta, R. (2018). *Autoestima Profesional Docente y Clima Organizacional de la Institución Educativa María Auxiliadora, Carhuaz - Ancash, 2018*. Obtenido de Repositorio Universidad Cesar Vallejo: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39684/Villacorta_ChR.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Villalobos, D. C. (2020). *Clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45173/Villalobos_DCF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Zabalza, M. (2020). *Calidad En la Educación Infantil*. Madrid: Narcea, S.A.
- Zambrano, Pineda et al. (2017). Estudio Sobre el Clima Organizacional en Docentes de La Universidad Técnica de Machala. *Universidad & Sociedad Revista Multidisciplinar de la Universidad de Cien Fuegos*, 9, 168. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202017000200022&lng=es&nrm=iso

Zambrano, Ramón et al. (Enero - Abril de 2017). Estudio Sobre el clima Organizacional en la Universidad Técnica de Machala. *UNIVERSIDAD Y SOCIEDAD / Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos/ ISSN: 2218-3620*, 9(2), 168. Recuperado el 2022, de Estudio Sobre el clima Organizacional en la Universidad Técnica de Machala:
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n2/rus22217.pdf>

Apéndices

Apéndice A

CLIMA ORGANIZACIONAL	Estructura	Reglas organizacionales	1, 2, 3, 4, 5, 6	Cuestionario de Clima Organizacional
		Formalismos		
		Políticas		
		Jerarquías		
	Responsabilidad	Regulaciones	7, 8, 9, 10, 11	
		Ser su propio jefe		
		Compromiso elevado con el trabajo		
	Recompensa	Tomar decisiones por sí solo	12, 13, 14, 15, 16	
		Crear sus propias exigencias		
		Estímulos recibidos por el trabajo bien hecho		
	Riesgo	Utiliza más el premio que el castigo	17, 18	
		Remuneración		
Calor	Desafíos que impone el trabajo	19, 20, 21		
	Promover retos a fin de lograr los objetivos			
Apoyo	Ambiente de trabajo grato	22, 23		
Estándares	Buenas relaciones sociales	24, 25, 26		
	Espíritu de ayuda			
Conflicto	Normas de rendimiento	27, 28		
	Metas implícitas y explícitas			
Identidad	Estándares alcanzables	29, 30, 31		
	Aceptar opiniones discrepantes			
	Compartir los objetivos personales con los de la organización.			
	Ser miembro activa de la organización			

Clima Organizacional

		Muy en Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy De acuerdo
1	Conozco claramente la estructura organizativa (organigrama, jerarquías) del Supermercado.					
2	Conozco claramente los procedimientos del Supermercado.					
3	En esta organización existen muchos formalismos para solicitar algo.					
4	Conozco claramente cuáles son mis funciones y obligaciones.					
5	El exceso de reglas, procedimientos y trámites impiden que las nuevas ideas sean tomadas en cuenta.					
6	Conozco claramente las políticas del supermercado.					
7	Considero que hago bien mi trabajo y no necesito constante verificación de mi jefe.					
8	Asumo un compromiso elevado, aparte de las funciones propias de mi cargo.					
9	Determino mis propias exigencias y estándares para la ejecución de mi trabajo.					
10	A las personas aquí se les da suficiente responsabilidad.					
11	Tomo iniciativas personales en bien de la organización.					
12	A las personas aquí se les paga justamente por el trabajo que hacen.					
13	Aquí tenemos beneficios especiales y únicos.					
14	Yo siento que recibo una parte justa de las ganancias que obtiene esta organización.					
15	Los jefes muestran reconocimiento por el buen trabajo y por el esfuerzo extra.					
16	Recibo estímulos por el trabajo bien hecho.					
17	A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distintas formas.					
18	Mi jefe toma el riesgo de aceptar el planteamiento de una nueva idea.					
19	Las personas que trabajan aquí en el supermercado se llevan bien entre sí.					
20	Entre las personas que trabajan aquí en el supermercado existe preocupación y cuidado por el otro.					
21	Aquí las personas celebran eventos especiales.					
22	Aquí hay un sentido de familia o equipo.					
23	Existe un apoyo en conjunto cuando no puedo resolver algo solo.					
24	En el supermercado se exige el cumplimiento de normas de alto rendimiento.					
25	De acuerdo a mi desempeño siento que logro cubrir los estándares pedidos.					
26	Los jefes evitan el favoritismo.					
27	Mis jefes aprecian el trabajo de todos por igual.					
28	Los jefes aceptan opiniones discrepantes entre los trabajadores.					
29	Mi trabajo tiene un significado especial para mí.					
30	A la gente le gusta venir a trabajar aquí.					
31	Siento que mi participación es importante aquí.					

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR EL CUESTIONARIO:

- | | |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Se recomienda leer detenidamente cada pregunta y opciones de respuesta antes de responder. 2. Utilice esfero para marcar la respuesta. 3. El cuestionario está diseñado para identificar y valorar todas aquellas condiciones de trabajo del ámbito psicosocial que pueden representar un riesgo para la salud y el bienestar laboral. 4. El cuestionario valora la exposición a diferentes dimensiones psicosociales derivadas de la organización del trabajo. 5. Todas las preguntas deben ser contestadas, estas tienen varias opciones de respuesta y le pedimos que señale con una «X» la que considere describir mejor su situación. 6. Responda sinceramente, recuerde que el cuestionario es anónimo y se garantiza la confidencialidad de las respuestas. | <ol style="list-style-type: none"> 7. Tenga presente que no existen respuestas correctas o incorrectas. 8. La aplicación total del cuestionario demora alrededor de 15 a 20 minutos. 9. Se sugiere no conversar mientras responde el cuestionario para que se pueda concentrar, recuerde que su opinión es importante. 10. Utilice el espacio de observaciones y sugerencia para cualquier comentario respecto a este cuestionario. 11. Cada uno de los ítems de respuesta cuenta con un número, el cual debe ser sumado en cada dimensión, la sumatoria de estos permitirá interpretar las dimensiones psicosociales de su cuestionario. En la última página encontrará las instrucciones para la interpretación. 12. Si usted no entiende alguna pregunta o necesita apoyo, solicite al facilitador. |
|--|--|
- Muchas gracias por su colaboración.**

	RESPUESTAS			
	COMPLETAMENTE DE ACUERDO	PARCIALMENTE DE ACUERDO	POCO DE ACUERDO	EN DESACUERDO
CARGA Y RITMO DE TRABAJO				
1. Considero que son aceptables las solicitudes y requerimientos que me piden otras personas (compañeros de trabajo, usuarios, clientes).	[4]	[3]	[2]	[1]
2. Decido el ritmo de trabajo en mis actividades.	[4]	[3]	[2]	[1]
3. Las actividades y/o responsabilidades que me fueron asignadas no me causan estrés.	[4]	[3]	[2]	[1]
4. Tengo suficiente tiempo para realizar todas las actividades que me han sido encomendadas dentro de mi jornada laboral.	[4]	[3]	[2]	[1]
Sumatoria de puntos de la Dimensión				[.....]
DESARROLLO DE COMPETENCIAS				
5. Considero que tengo los suficientes conocimientos, habilidades y destrezas para desarrollar el trabajo para el cual fui contratado.	[4]	[3]	[2]	[1]
6. En mi trabajo aprendo y adquiero nuevos conocimientos, habilidades y destrezas de mis compañeros de trabajo.	[4]	[3]	[2]	[1]
7. En mi trabajo se cuenta con un plan de carrera, capacitación y/o entrenamiento para el desarrollo de mis conocimientos, habilidades y destrezas.	[4]	[3]	[2]	[1]
8. Tengo suficiente tiempo para realizar todas las actividades que me han sido encomendadas dentro de mi jornada laboral.	[4]	[3]	[2]	[1]
Sumatoria de puntos de la Dimensión				[.....]

LIDERAZGO				
9. En mi trabajo se reconoce y se da crédito a la persona que realiza un buen trabajo o logran sus objetivos.	[4]	[3]	[2]	[1]
10. Mi jefe inmediato está dispuesto a escuchar propuestas de cambio e iniciativas de trabajo.	[4]	[3]	[2]	[1]
11. Mi jefe inmediato establece metas, plazos claros y factibles para el cumplimiento de mis funciones o actividades.	[4]	[3]	[2]	[1]
12. Mi jefe inmediato interviene, brinda apoyo, soporte y se preocupa cuando tengo demasiado trabajo que realizar.	[4]	[3]	[2]	[1]
13. Mi jefe inmediato me brinda suficientes lineamientos y retroalimentación para el desempeño de mi trabajo.	[4]	[3]	[2]	[1]
14. Mi jefe inmediato pone en consideración del equipo de trabajo, las decisiones que pueden afectar a todos.	[4]	[3]	[2]	[1]
Sumatoria de puntos de la Dimensión				[.....]

Apéndice C

CLIMA ORGANIZACIONAL																							PROMEDIO GENERAL DE CLIMA LABORAL																	
ESTRUCTURA			PEOMEDIO	RESPONSABILIDAD			PROMEDIO	RECOMPENSA			PROMEDIO	RIESGO	PROMEDIO	CALOR			PROMEDIO	APOYO	PROMEDIO	ESTANDARES				PROMEDIO	CONFLICTO	PROMEDIO	IDENTIDAD			PROMEDIO										
1- Co	2- Co	3- En	4- Co	5- El	6- Co	7- Co	8- As	9- De	10- A	11- Tom	12- A	13- A	14- S	15- S	16- R	17- A	18- S	19- L	20- E	21- A	22- A	23- E		24- E	25- D	26- U	27- S	28- S	29- S	30- C	31- S									
4	4	4	4	4	3	3,83	4	5	4	5	5	4,60	1	1	1	1	1	1,00	1	3	2,00	4	4	5	4,33	4	4	4,00	4	4	3	3,67	1	2	1,50	5	3	1	3,00	3,10
5	5	3	5	5	5	4,67	5	1	5	2	5	3,60	2	2	2	1	2	1,80	5	2	3,50	1	1	2	1,33	2	2	2,00	4	5	1	3,33	1	1	1,00	1	2	2	1,67	2,54
5	5	3	3	2	5	3,83	5	5	3	3	3	3,80	3	3	3	3	4	3,20	4	3	3,50	3	4	3	3,33	2	2	2,00	2	2	2	2,00	2	2	2,00	2	2	2	2,00	2,85
5	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	2	2	3,80	3	2	2	2	2	2,20	2	3	2,50	2	3	3	2,67	3	2	2,50	3	3	3	3,00	4	3	3,50	3	3	2	2,67	3,09
5	5	5	5	4	4	4,67	4	2	2	4	3	3,00	4	1	1	2	3	2,20	3	2	2,50	1	2	2	1,67	2	2	2,00	2	4	3	3,00	2	1	1,50	1	2	2	1,67	2,47
4	4	4	3	2	2	3,17	2	2	2	2	2	2,00	2	2	1	2	5	2,40	2	1	1,50	2	3	3	2,67	4	3	3,50	2	4	2	2,67	4	2	3,00	1	2	3	2,00	2,54
3	3	4	4	2	3	3,17	4	2	3	4	2	3,00	3	3	4	2	3	3,00	4	2	3,00	3	4	2	3,00	3	4	3,50	2	3	4	3,00	2	3	2,50	4	2	3	3,00	3,02
4	4	4	3	4	3	3,67	4	3	2	3	3	3,00	4	2	3	4	2	3,00	3	4	3,50	2	3	4	3,00	2	3	2,50	3	4	2	3,00	3	4	3,50	2	3	4	3,00	3,10
5	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	4	4,80	2	1	2	2	2	1,80	2	2	2,00	2	2	2	2,00	1	3	2,00	2	2	2	2,00	2	2	2,00	2	2	1	1,67	2,59
4	3	2	4	3	2	3,00	4	3	2	4	3	3,20	2	4	3	2	4	3,00	3	2	2,50	4	3	2	3,00	4	3	3,50	2	4	3	3,00	2	4	3,00	3	2	4	3,00	3,02
5	4	5	5	5	5	4,83	5	5	5	5	5	5,00	3	3	3	3	1	2,60	3	3	3,00	2	3	3	2,67	3	4	3,50	3	2	4	3,00	3	2	2,50	2	3	3	2,67	3,31
5	5	4	4	4	4	4,33	4	3	3	3	2	3,00	5	5	4	4	3	4,20	4	3	3,50	3	3	3	3,00	3	3	3,00	2	3	4	3,00	2	2	2,00	2	3	3	2,67	3,19
3	4	2	3	4	2	3,00	3	4	2	3	4	3,20	2	4	3	2	3	2,80	4	2	3,00	4	3	2	3,00	4	3	3,50	2	4	3	3,00	2	4	3,00	3	2	4	3,00	3,06
4	3	4	3	3	3	3,33	4	3	4	3	4	3,60	4	3	3	4	4	3,60	4	2	3,00	2	2	2	2,00	2	2	2,00	5	3	3	3,67	3	3	3,00	3	2	2	2,33	2,95
3	4	2	3	4	2	3,00	3	4	2	3	4	3,20	2	3	4	2	3	2,80	4	2	3,00	3	4	2	3,00	3	4	3,50	2	3	4	3,00	2	3	2,50	4	2	3	3,00	3,00
3	3	3	3	3	3	3,00	4	4	3	4	4	3,80	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4,00	4	3	4	3,67	4	3	3,50	2	2	2	2,00	2	3	2,50	2	2	2	2,00	3,16
5	5	5	5	4	4	4,67	3	4	4	4	4	3,80	3	3	4	4	4	3,60	4	4	4,00	4	3	3	3,33	4	4	4,00	4	3	4	3,67	4	3	3,50	3	3	3	3,00	3,73
5	5	5	4	4	4	4,50	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	3	3,80	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5	4	4,50	3	3	5	3,67	2	3	2,50	5	2	3	3,33	4,00
4	3	2	4	3	2	3,00	4	3	2	4	3	3,20	2	4	3	2	4	3,00	3	2	2,50	4	3	2	3,00	4	3	3,50	2	4	3	3,00	2	4	3,00	3	2	4	3,00	3,02
4	3	4	2	5	4	3,67	5	4	4	4	2	3,80	2	1	2	2	2	1,80	3	2	2,50	3	3	4	3,33	2	2	2,00	3	2	2	2,33	3	2	2,50	3	2	2	2,33	2,70
5	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	3	4	4	4	4,00	4	3	3,50	4	4	4	4,00	4	4	4,00	4	5	4	4,33	3	3	3,00	3	3	4	3,33	4,02
2	3	4	4	3	2	3,00	2	3	4	4	3	3,20	2	2	3	4	4	3,00	3	2	2,50	2	3	4	3,00	4	3	3,50	2	2	3	2,33	4	4	4,00	3	2	2	2,33	2,99
5	5	5	5	5	5	5,00	3	1	3	3	2	2,40	2	4	3	2	2	2,60	3	1	2,00	2	3	5	3,33	1	2	1,50	2	2	2	2,00	2	2	2,00	2	1	1	1,33	2,46
4	3	5	5	5	5	4,50	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5,00	3	4	3	3,33	3	4	3,50	4	3	4	3,67	4	4	4,00	3	2	2	2,33	4,04
2	3	4	3	2	4	3,00	3	2	4	2	4	3,00	3	2	4	3	2	2,80	3	4	3,50	4	3	2	3,00	3	2	2,50	4	3	4	3,67	2	2	2,00	3	4	3	3,33	2,98
2	5	5	5	5	5	4,50	4	5	5	5	5	4,80	5	4	2	2	3	3,20	4	3	3,50	3	2	2	2,33	2	2	2,00	1	1	2	1,33	2	3	2,50	3	2	2	2,33	2,94
4	3	2	4	2	3	3,00	2	3	2	4	3	2,80	3	2	3	4	2	2,80	3	2	2,50	3	3	2	2,67	2	4	3,00	3	2	2	2,33	2	3	2,50	2	4	3	3,00	2,73
5	5	4	5	4	5	4,67	5	5	5	3	5	4,60	3	1	1	1	1	1,40	4	4	4,00	5	4	5	4,67	4	5	4,50	5	3	1	3,00	3	4	3,50	5	4	4	4,33	3,85
2	3	2	4	3	2	2,67	3	4	2	3	3	3,00	4	3	4	3	3	3,40	2	2	2,00	2	2	3	2,33	4	4	4,00	2	4	4	3,33	3	4	3,50	3	4	3	3,33	3,06
5	5	5	5	4	5	4,83	3	5	5	5	5	4,60	5	1	1	3	2	2,40	3	3	3,00	5	5	5	5,00	4	5	4,50	5	5	1	3,67	2	4	3,00	5	3	4	4,00	3,89
5	5	5	5	3	3	4,33	3	2	4	4	3	3,20	5	1	1	1	1	1,80	1	3	2,00	5	4	5	4,67	3	2	2,50	5	5	3	4,33	3	3	3,00	5	3	3	3,67	3,28
5	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5,00	5	1	1	1	2	2,00	3	3	3,00	3	2	3	2,67	3	3	3,00	4	4	3	3,67	3	4	3,50	2	1	3	2,00	3,31
409	413	394	413	378	372	3,96	388	363	359	372	3625	369	325	263	275	266	281	282	328	275	302	309	313	316	313	306	313	309	297	322	288	302	253	291	272	291	247	272	270	3,13

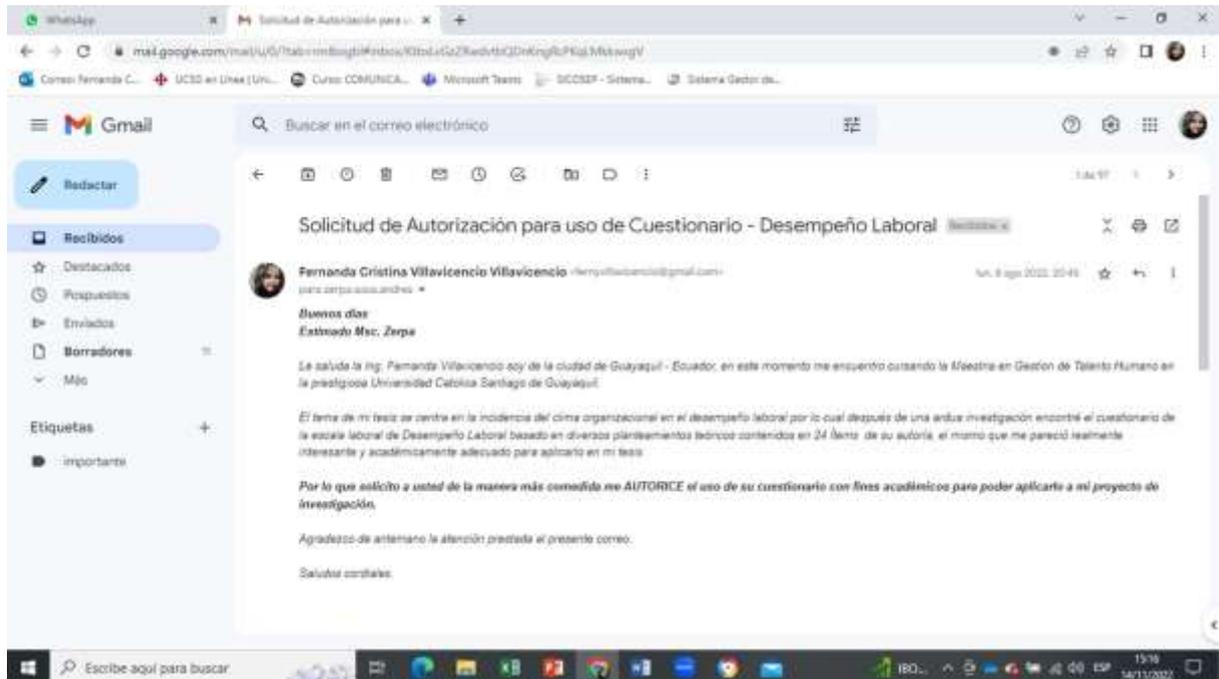
Apéndice D

DESEMPEÑO LABORAL																																								
CARGA DE TRABAJO					DESARROLLO DE COMPETENCIAS					LIDERAZGO					MARGEN Y CONTROL					ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO					RECUPERACION					SOPORTE Y APOYO										
PROMEDIO					PROMEDIO					PROMEDIO					PROMEDIO					PROMEDIO					PROMEDIO															
32- C	33- D	34- L	35- Ti	PROMEDIO	36- C	37- E	38- E	39- E	PROMEDIO	40- S	41- S	42- S	43- S	44- S	45- E	PROMEDIO	46- L	47- S	48- S	49- C	PROMEDIO	50- E	51- E	52- E	53- L	54- S	55- D	PROMEDIO	56- E	57- E	58- Ti	59- Ti	60- E	PROMEDIO	61- E	62- E	63- E	64- E	65- E	PROMEDIO
4	1	5	1	2,75	5	4	1	1	2,75	1	1	1	1	1	1	1,00	3	1	2	2	2,00	1	3	1	3	5	1	2,33	1	1	1	2	1	1,20	4	4	3	1	1	2,60
1	2	5	1	2,25	5	5	2	2	3,50	2	3	2	2	2	2	2,17	2	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2	2	2,00	3	3	2	2	2	2,40	2	2	2	2	2	2,00
2	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2	2	2,00	3	3	3	2	3	2,80	2	2	2	3	2	2,20
2	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	3	2	2	2	2	2	2,17	3	3	3	2	2,75	2	2	2	2	2	2	2,00	4	3	2	2	2	2,60	3	2	2	2	2	2,20
3	2	2	1	2,00	2	2	2	2	2,00	3	2	2	2	2	2	2,17	2	3	3	3	2,75	2	2	3	4	5	3	3,17	2	2	2	2	1	1,80	2	1	2	2	2	1,80
3	3	2	2	2,50	2	2	1	2	1,75	1	1	3	2	2	3	2,00	1	1	2	3	1,75	2	2	4	2	2	3	2,50	2	3	3	5	2	3,00	1	2	1	3	3	2,00
4	2	3	4	3,25	2	3	4	2	2,75	3	4	2	3	4	2	3,00	3	4	2	3	3,00	4	2	3	4	2	3	3,00	4	2	3	4	2	3,00	3	4	2	3	4	3,20
2	3	4	2	2,75	3	4	2	3	3,00	4	2	3	4	2	3	3,00	4	2	3	4	3,25	2	3	4	2	3	4	3,00	2	3	4	2	3	2,80	4	2	3	4	2	3,00
2	2	2	2	2,00	1	1	1	2	1,25	1	2	3	2	2	2	2,00	1	2	2	1	1,50	1	1	2	1	1	2	1,33	2	1	2	2	1	1,60	2	2	2	2	2	2,00
3	2	4	3	3,00	2	4	3	2	2,75	4	3	2	4	3	2	3,00	4	3	2	4	3,25	3	2	4	3	2	4	3,00	3	2	4	3	2	2,80	4	3	2	4	3	3,20
3	2	2	2	2,25	2	3	4	3	3,00	3	2	2	2	2	2	2,17	2	2	3	2	2,25	2	2	3	3	2	2	2,33	1	1	1	1	1	1,00	2	2	1	2	2	1,80
2	2	2	3	2,25	3	3	3	4	3,25	3	3	2	3	2	3	2,67	3	3	2	2	2,50	3	3	3	3	2	2	2,67	3	2	3	2	2	2,40	2	2	2	2	2	2,00
3	2	4	3	3,00	2	4	2	3	2,75	4	2	3	4	2	3	3,00	4	2	3	3	3,00	2	4	3	4	2	3	3,00	4	2	3	4	2	3,00	3	4	2	3	4	3,20
3	2	2	2	2,25	4	2	2	2	2,50	2	2	2	2	2	2	2,00	2	5	3	2	3,00	1	2	3	2	5	3	2,67	2	2	2	5	1	2,40	3	2	2	1	2	2,00
4	2	3	4	3,25	2	3	3	2	2,50	3	4	2	3	4	2	3,00	3	4	2	3	3,00	4	2	3	4	2	3	3,00	4	2	3	4	2	3,00	3	4	2	3	4	3,20
2	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	1	2	2	2	2	1,83	2	2	3	2	2,25	2	2	1	5	2	3	2,50	3	3	4	2	2	2,80	2	2	2	1	3	2,00
4	4	3	4	3,75	3	4	3	4	3,50	3	4	4	4	4	4	3,83	4	2	3	4	3,25	4	3	3	4	3	3	3,33	4	3	4	3	4	3,60	4	3	3	2	3	3,00
3	2	2	2	2,25	3	1	2	3	2,25	2	3	1	2	2	2	2,00	2	3	1	1	1,75	2	3	2	1	1	1	1,67	1	1	2	1	1	1,20	3	4	3	3	3	3,20
3	2	4	3	3,00	2	4	3	2	2,75	4	3	4	2	4	3	3,33	2	3	4	2	2,75	3	4	2	3	3	4	3,17	2	2	3	4	3	2,80	2	4	3	2	4	3,00
3	2	2	2	2,25	3	3	4	3	3,25	2	3	2	3	3	2	2,50	2	2	3	3	2,50	2	3	2	2	3	3	2,50	2	3	2	2	2	2,20	2	2	2	2	3	2,20
2	2	2	2	2,00	2	2	3	3	2,50	2	3	1	2	3	2	2,17	5	3	2	2	3,00	2	1	3	2	3	1	2,00	1	1	1	2	3	1,60	2	2	3	2	1	2,00
3	4	4	3	3,50	2	2	3	4	2,75	4	3	2	2	3	4	3,00	4	3	2	2	2,75	3	4	4	3	2	2	3,00	3	4	4	3	2	3,20	2	2	4	2	3	2,60
2	1	2	2	1,75	1	2	2	1	1,50	2	1	1	2	5	2	2,17	2	1	2	2	1,75	1	1	1	2	2	1	1,33	1	1	1	2	2	1,40	3	2	3	3	4	3,00
1	1	1	1	1,00	1	2	2	2	1,75	1	1	1	1	1	1	1,00	2	2	1	2	1,75	2	2	3	2	1	2	2,00	2	2	2	2	2	2,00	3	2	2	2	2	2,20
4	3	2	2	2,75	3	3	4	2	3,00	3	4	2	4	3	2	3,00	4	3	2	4	3,25	3	4	2	3	4	2	3,00	3	4	2	3	4	3,20	2	3	4	2	3	2,80
2	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2	2	2,00	2	1	2	2	1,75	1	1	1	2	2	2	1,50	2	3	2	2	2	2,20	2	2	2	2	3	2,20
4	3	2	3	3,00	4	2	3	4	3,25	4	2	3	4	2	3	3,00	4	3	2	3	3,00	4	2	3	4	2	3	3,00	3	4	2	3	4	3,20	2	2	3	4	2	2,60
4	4	3	4	3,75	5	5	1	1	3,00	5	5	3	1	3	4	3,50	5	3	5	4	4,25	4	4	4	4	5	2	3,83	4	4	2	1	3	2,80	5	3	2	1	3	2,80
2	2	2	2	2,00	2	2	3	3	2,50	3	3	3	3	3	3	3,00	3	2	3	3	2,75	2	2	4	3	2	2	2,17	3	3	3	2	3	2,80	2	2	2	2	2	2,00
4	5	2	1	3,00	5	5	5	2	4,25	3	4	2	3	3	3	3,00	3	4	3	3	3,25	3	3	3	5	4	2	3,33	2	2	2	1	3	2,00	4	3	3	1	5	3,20
3	4	2	1	2,50	5	5	3	2	3,75	3	3	3	3	3	3	3,00	3	3	2	3	2,75	1	3	3	3	5	1	2,67	1	1	1	1	1	1,00	4	4	3	1	1	2,60
3	3	1	1	2,00	1	1	1	1	1,00	3	3	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3,00	2	1	1	3	1	1	1,50	1	2	1	1	2	1,40	4	1	1	1	3	2,00
281	241	256	222	250	266	284	25	234	259	272	259	225	253	259	244	252	284	256	247	259	262	231	241	256	288	263	234	252	244	234	238	241	219	235	275	253	234	219	266	249

TABLA "T" DE STUDENT

gl	Nivel de Significancia para prueba de una cola					
	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Nivel de Significancia para prueba de dos colas					
	0.20	0.10	0.05	0.02	0.01	0.001
1	3.078	6.314	12.706	31.821	63.657	636.619
2	1.886	2.920	4.303	6.965	9.925	31.598
3	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841	12.941
4	1.532	2.132	2.776	3.747	4.604	8.610
5	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032	6.859
6	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707	5.959
7	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499	5.405
8	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355	5.041
9	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250	4.781
10	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169	4.587
11	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106	4.437
12	1.356	1.782	2.179	2.681	3.055	4.318
13	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012	4.221
14	1.345	1.761	2.145	2.624	2.977	4.140
15	1.341	1.753	2.131	2.602	2.947	4.073
16	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921	4.015
17	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898	3.965
18	1.330	1.734	2.101	2.552	2.878	3.922
19	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861	3.883
20	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845	3.850
21	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831	3.819
22	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819	3.792
23	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807	3.767
24	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797	3.745
25	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787	3.725
26	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779	3.707
27	1.314	1.703	2.052	2.473	2.771	3.690
28	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763	3.674
29	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756	3.659
30	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750	3.646
40	1.303	1.684	2.021	2.423	2.704	3.551
60	1.296	1.671	2.000	2.390	2.660	3.460
120	1.289	1.658	1.980	2.358	2.617	3.373
∞	1.282	1.645	1.960	2.326	2.576	3.291

Apéndice F





Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



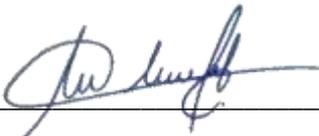
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Villavicencio Villavicencio Fernanda Cristina, con C.C: # 0930813688 autor(a) (es) del trabajo de titulación: *Evaluación del Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Docentes de la Unidad Educativa Particular Instituto Coello* previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, a los 31 días del mes de mayo del año 2023

f. 

Nombre: Villavicencio Villavicencio Fernanda Cristina

C.C: 093081368-8



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Evaluación del Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Docentes de la Unidad Educativa Particular Instituto Coello		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Villavicencio Villavicencio Fernanda Cristina		
REVISOR/TUTOR (apellidos/nombres):	Ing. Camacho Villagómez, Freddy Ronalde, Ph.D. Ing. Bajaña Villagomez, Yanina Shegia Ph.D.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gestión del Talento Humano		
GRADO OBTENIDO:	Magister en Gestión del Talento Humano		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	31 de mayo del 2023	No. DE PÁGINAS:	85
ÁREAS TEMÁTICAS:	Clima, cultura, cambio y desarrollo organizacional, desempeño laboral.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Clima, laboral , Desempeño, laboral, Docentes, Educación		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>El presente estudio titulado “Evaluación del Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Docentes de la Unidad Educativa Particular Instituto Coello” tiene como objetivo: Analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes de esta Institución, mediante la aplicación de una encuesta al profesorado de la institución con el fin de conocer los conflictos humanos y determinar el impacto de estos en sus labores docentes.</p> <p>El tipo de estudio es cuantitativo, pues se busca determinar la situación de las variables involucradas: Evaluar los factores Motivacionales según la teoría de Herzberg y evaluar el Clima Organizacional para posteriormente analizar la influencia entre una y otra variable, cuya población está conformada por 32 colaboradores. El cuestionario recoge y describe hechos de la organización mediante la percepción del individuo.</p> <p>El instrumento en su formato original está conformado por 53 reactivos distribuidos en 9 dimensiones en escala tipo Likert con cuatro opciones de respuesta.</p> <p>Lo que permite identificar el clima de los trabajadores, la percepción de los efectos subjetivos percibidos, del sistema formal, para conocer las motivaciones de las personas que trabajan en la organización. Se evidencia como resultados que los docentes de la institución consideran que tiene una carga de trabajo alta, de igual forma se evidencia que tienen las habilidades necesarias para el trabajo que desempeñan, pero consideran que no existe un plan que les permita crecer profesionalmente por parte de la Institución</p> <p>Palabras clave: clima, laboral , desempeño, laboral, docentes, educación</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-474083 / 0990257877	E-mail: fernanda.villavicencio@cu.ucsg.edu.ec / fernyvillavicencio@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Bustos Goya, Zoila Rosa		
	Teléfono: +593-9-992410481		
	E-mail: zoila.bustos@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			