



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**INSTITUTO DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO:**

**DE MAGISTER EN GERENCIA EDUCATIVA**

**TÍTULO DEL PROYECTO**

**EL CLIMA LABORAL Y LA INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA  
ESCUELA FRANCISCO JOSÉ POLIT ORTIZ DE LA PARROQUIA VIRGEN DE  
FÁTIMA – YAGUACHI.**

**AUTOR**

**Lcdo. Orejuela Franco Patricio Harold**

**TUTOR**

**Eco. Rodolfo Robles Salguero, MAE.**

**MILAGRO, JUNIO DEL 2019**

**ECUADOR**

## **CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por el Lcdo. Orejuela Franco Patricio Harold, para optar por el título de Magíster en Gerencia Educativa y que acepto tutorar al maestrante, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, Junio del 2019



---

Msc. Rodolfo Robles Salguero

C.I.0909520603

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el Consejo de Posgrado y Educación Continua de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, Junio del 2019



---

Lcdo. Orejuela Franco Patricio Harold

C.I. 0918478751

## CERTIFICACIÓN DE DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Magister en Gerencia Educativa otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA:	<u>60</u>
DEFENSA ORAL:	<u>40</u>
TOTAL:	<u>100</u>
EQUIVALENTE:	<u>SOBRESALIENTE</u>



**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**



**PROFESOR DELEGADO**



**PROFESOR SECRETARIO**

## **CESIÓN DE DERECHO DE AUTOR**

**SEÑOR MAGÍSTER**

**FABRICIO GUEVARA VIEJO**

**RECTOR DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**CIUDAD.-**

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente se procede hacer la entrega de Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de título de Cuarto Nivel, cuyo tema fue **“EL CLIMA LABORAL Y LA INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA ESCUELA FRANCISCO JOSÉ POLIT ORTIZ DE LA PARROQUIA VIRGEN DE FÁTIMA – YAGUACHI.”**, y que corresponde al Instituto de Posgrado y Educación Continua.

Milagro, Junio del 2019



---

Lcdo. Orejuela Franco Patricio Harold

C.I. 0918478751

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo investigativo lo dedico principalmente a Dios, por ser el motor de mi inspiración y rodearme de sus bendiciones para culminar con éxito este proceso de superación profesional. A mis padres por su apoyo incondicional y en especial a mi esposa e hijos por estar siempre apoyándome en las diferentes etapas de mi vida, que con su amor y respaldo me ayudan a alcanzar mis objetivos.

Lcdo. Orejuela Franco Patricio Harold

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento a las personas que de una manera u otra hicieron posible la culminación de este trabajo de titulación y se involucraron en este proyecto. A mi familia, esposa Mayra Rosado e hijos Dayanna y Dylan por el respaldo que me brindaron e hicieron realidad esta meta, a pesar de los obstáculos que se nos presentaba, supimos superarlos en conjunto para así convertir una meta cumplida.

Lcdo. Orejuela Franco Patricio Harold

# ÍNDICE GENERAL

CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	iii
CERTIFICACIÓN DE DEFENSA .....	iv
CESIÓN DE DERECHO DE AUTOR .....	vi
DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTO .....	v
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xv
RESUMEN .....	xvii
ABSTRACT .....	xviii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1.1 Problematización .....	3
1.1.2 Delimitación del problema .....	7
1.1.3 Formulación del problema.....	7
1.1.4 Sistematización del problema.....	7
1.1.5 Determinación del tema.....	7
1.2 OBJETIVOS .....	8
1.2.1 Objetivo General.....	8
1.2.2 Objetivos Específicos .....	8
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	8

1.3.1 Justificación de la investigación .....	8
CAPÍTULO II.....	10
MARCO REFERENCIAL .....	10
2.1 MARCO TEÓRICO .....	10
2.1.1 Antecedentes históricos .....	10
2.1.2 Antecedentes referenciales .....	14
2.1.3 Fundamentación teórica.....	16
2.2 MARCO CONCEPTUAL .....	21
2.3 MARCO LEGAL .....	22
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES .....	26
2.4.1 Hipótesis General .....	26
2.4.2 Hipótesis Particulares .....	26
2.4.3 Declaración de las variables .....	27
2.4.4 Operacionalización de las variables .....	28
CAPÍTULO III .....	29
MARCO METODOLÓGICO .....	29
3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL.....	29
3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	29
3.2.1 Características de la población .....	29
3.2.2 Delimitación de la población.....	30
3.2.3 Tipo de muestra .....	30
3.2.4 Tamaño de la muestra.....	30
3.2.5 Proceso de selección.....	31
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS .....	31
3.3.1 Métodos .....	31
3.3.2 Técnicas.....	32

3.3.3 Instrumentos .....	32
3.4 TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.....	33
CAPITULO IV .....	34
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	34
4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	34
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS ....	60
4.3 RESULTADOS .....	62
4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	63
CAPÍTULO V.....	67
PROPUESTA .....	67
5.1 TEMA.....	67
5.2 FUNDAMENTACIÓN .....	67
5.3 JUSTIFICACIÓN.....	68
5.4 OBJETIVOS .....	69
5.4.1 Objetivo General de la propuesta .....	69
5.4.2 Objetivos Específicos de la propuesta .....	69
5.5 UBICACIÓN .....	69
5.6 FACTIBILIDAD .....	69
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA .....	70
5.7.1 Actividades .....	73
5.7.2 Recursos, Análisis Financiero .....	80
5.7.3 Impacto .....	80
5.7.4 Cronograma .....	81
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta .....	82
CONCLUSIONES.....	83
RECOMENDACIONES .....	85

BIBLIOGRAFÍA .....	86
ANEXOS .....	90

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Escala de confiabilidad de los instrumentos, según el Alpha de Cronbach. ....	32
Tabla 1. Percepción del liderazgo para programar actividades de trabajo. ....	35
Tabla 2. Percepción de los docentes sobre la delegación de funciones por parte del líder educativo.....	36
Tabla 3. Percepción de los docentes sobre la supervisión del líder educativo .....	37
Tabla 4. Percepción de los docentes sobre la capacidad para mediar conflictos por parte del líder educativo. ....	38
Tabla 5. Percepción de los docentes sobre la capacidad de convencimiento de las ventajas en las decisiones tomadas.....	39
Tabla 6. Percepción de los docentes sobre el liderazgo para solucionar problemas que se presenten en el grupo de trabajo.....	40
Tabla 7. Percepción de los docentes en base al deleite de las horas de trabajo.....	41
Tabla 8. Percepción de los docentes en base al estado de orgullo de pertenecer a la institución. ....	42
Tabla 9. Percepción de los docentes en base al estado de estrés que genera su trabajo. ....	43
Tabla 10. Percepción de los docentes en base al estado de frustración que genera su trabajo.	44
Tabla 11. Percepción de los docentes en base a la consideración de sus opiniones.....	45
Tabla 12. Percepción de los docentes en base a la posibilidad de favorecer la discusión y el trabajo en equipo. ....	46
Tabla 13. Percepción de los docentes en base a la capacidad del líder educativo para favorecer a la integración del cuerpo docente. ....	47

Tabla 14. Percepción de los docentes en base a la capacidad del líder educativo para favorecer a la integración del cuerpo docente. ....	48
Tabla 16. Prueba de normalidad-pre test. ....	49
Tabla 17. Percepción del clima laboral en relación al Pre y Pos test. ....	50
Tabla 18. Nivel de organización de las labores que se desarrollan en el área de trabajo. ....	51
Tabla 19. Nivel de gestión docente referente a la documentación utilizada dentro de la praxis educativa. ....	52
Tabla 20. Nivel de conocimiento de la estructura del área de trabajo y actividades que se desarrollan en la institución educativa. ....	53
Tabla 21. Nivel de comunicación empleada para socializar las toma de decisiones en la institución educativa. ....	54
Tabla 22. Nivel de comunicación entre los directivos y el personal docente. ....	55
Tabla 23. Nivel de comunicación efectiva en la comunidad educativa. ....	56
Tabla 24. Nivel de relación entre el líder educativo y el docente (yo). ....	57
Tabla 25. Nivel de relación entre los compañeros de trabajo. ....	58
Tabla 26. Nivel de habitualidad de cooperación entre compañeros para sacar adelante el trabajo. ....	59
Tabla 27. Comprobación de hipótesis general. ....	63
Tabla 28. Comprobación de hipótesis particular 1 ....	64
Tabla 29. Comprobación de hipótesis particular 2 ....	65
Tabla 30. Comprobación de hipótesis particular 3 ....	65

Tabla 31. Sesión 1. ....	72
Tabla 32. Sesión 2. ....	74
Tabla 33. Sesión 3. ....	76
Tabla 34. Sesión 4. ....	78
Tabla 35. Recursos humanos .....	80
Tabla 36. Recursos materiales .....	80
Tabla 37. Recursos técnicos .....	80

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Distribución porcentual sobre el liderazgo educativo para programar las actividades a realizar en la institución.....	35
Gráfico 2. Distribución porcentual en base a la delegación de funciones por parte del líder educativo.....	36
Gráfico 3. Distribución porcentual en la supervisión del líder educativo .....	37
Gráfico 4. Distribución porcentual en base a la capacidad para mediar conflictos por parte del líder educativo. ....	38
Gráfico 5. Distribución porcentual en base a la capacidad de convencimiento de las ventajas en las decisiones tomadas. ....	39
Gráfico 6. Distribución porcentual en al liderazgo para solucionar problemas que se presenten en el grupo de trabajo. ....	40
Gráfico 7. Distribución porcentual en base al deleite de las horas de trabajo.....	41
Gráfico 8. Distribución porcentual en base al estado de orgullo de pertenecer a la institución. ....	42
Gráfico 9. Distribución porcentual en base al estado de estrés que genera su trabajo. ....	43
Gráfico 10. Distribución porcentual en base al estado de frustración que genera su trabajo... ..	44
Gráfico 11. Distribución porcentual en base a la consideración de sus opiniones.....	45
Gráfico 12. Distribución porcentual en base a la posibilidad de favorecer la discusión y el trabajo en equipo. ....	46
Gráfico 13. Distribución porcentual en base a la capacidad del líder educativo para favorecer a la integración del cuerpo docente. ....	47

Gráfico 14. Distribución porcentual en base a la capacidad del líder educativo para favorecer a la integración del cuerpo docente. ....	48
Gráfico 15. Distribución porcentual en base al nivel de organización de las labores que se desarrollan en el área de trabajo. ....	51
Gráfico 16. Distribución porcentual en base al nivel de gestión docente referente a la documentación utilizada dentro de la praxis educativa. ....	52
Gráfico 17. Distribución porcentual en base al nivel de conocimiento de la estructura del área de trabajo y actividades que se desarrollan en la institución educativa. ....	53
Gráfico 18. Distribución porcentual en base al nivel de comunicación empleada para socializar las toma de decisiones en la institución educativa. ....	54
Gráfico 19. Distribución porcentual en base al nivel de comunicación entre los directivos y el personal docente. ....	55
Gráfico 20. Distribución porcentual en base al nivel de comunicación efectiva en la comunidad educativa. ....	56
Gráfico 21. Distribución porcentual en base al nivel de relación entre el líder educativo y el docente (yo). ....	57
Gráfico 22. Distribución porcentual en base al nivel de relación entre los compañeros de trabajo. ....	58
Gráfico 23. Distribución porcentual en base al nivel de habitualidad de cooperación entre compañeros para sacar adelante el trabajo. ....	59

## RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo analizar el nivel de influencia del Clima Laboral (CL) en el desempeño docente en la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima perteneciente al Distrito de Educación 09D21. En este sentido la metodología utilizada se basó en un enfoque mixto, basado en una investigación de corte transaccional, descriptiva y correlacional, ya que el manejo de hipótesis determina la fijación de variables y el nivel de incidencia de una de ellas sobre la otra, a lo que se considera como causa-efecto. La metodología utilizada fue hipotético-deductivo e inductivo-deductiva, donde la muestra estuvo conformada por 35 docentes, los cuales participaron en la aplicación de una encuesta (cualitativo) de percepción del CL, así como del desarrollo de un pre y post-test (cuantitativo) basados en las dimensiones D1-Organización; D2-Comunicación; D3- Trabajo colaborativo. Además dichos instrumentos fueron validados por el método de confiabilidad de Alfa de Cronbach equivalente a 0,86 (pre-test) y 0,81 (pos-test). La validación de las hipótesis se la realizó a través de la prueba de Pearson, donde el P-valor ( $\text{Sig}=0,000$ ) <  $\alpha=0,005$  permitió rechazar la hipótesis nula, evidenciando que existía suficiente evidencia estadística capaz de afirmar que el clima laboral (CL) influye significativamente en el desempeño docente (DD).

**Palabras Claves:** Clima laboral, Desempeño docente, Organización, Comunicación, Trabajo colaborativo.

## **ABSTRACT**

The objective of the present study is to analyse the level of influence of the working environment (CL) in the teaching performance at the Francisco José Polito Ortiz School of the Virgen de Fátima parish belonging to the 09D21 Education district. In this sense, the methodology used was based on a mixed approach, based on a transactional, descriptive and correlational cutting investigation, since the management of hypothesis determines the fixation of variables and the level of incidence of one of them on the other, to the Which is considered as cause-effect. The methodology used was hypothetical-deductive and inductive-deductive, where the sample was made up of 35 teachers, who participated in the application of a survey (qualitative) of perception of CL, as well as the development of a pre and post-test ( Quantitative) based on the dimensions D1-organization; D2-Communication; D3-Collaborative work. Furthermore, these instruments were validated by the Cronbach Alpha reliability method equivalent to 0.86 (pre-Test) and 0.81 (POS-Test). The validation of the hypothesis was carried out through the Pearson test, where the P-value (Sig = 0,000) <  $\alpha$  = 0.005 allowed to reject the null hypothesis, showing that there was sufficient statistical evidence capable of affirming that the working environment (CL) influences Significantly in teacher performance (DD).

**Keywords:** working environment, teaching performance, organization, communication, collaborative work.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los nuevos modelos administrativos se encuentran enfocados en proporcionar un ambiente laboral adecuado para el cumplimiento de las labores de su personal colaborativo. En el ámbito educativo, existen diversos factores que inciden en el Clima Laboral (CL), los mismos que se encuentran relacionados al accionar del personal directivo, docente y administrativo. Por tanto, el desempeño de cada uno de ellos puede ser positivo o negativo.

Dentro de este contexto, la presente investigación tiene como objetivo es identificar la influencia del clima laboral en el desempeño docente de la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima – Yaguachi durante el período 2018-2018, donde se evidencian situaciones conflictivas relacionadas a los niveles de estrés, propio de la praxis docente que se relacionan con un conjunto de alteraciones emocionales y otras manifestaciones.

Además, es evidente la dificultad para entablar relaciones interpersonales saludables por la gran cantidad de docentes que integran la institución educativa. En este sentido, la diversidad de criterios, ideologías, conductas, comportamiento, entre otros, generan objetivos propios que se contraponen con los institucionales. Por otra parte, la insatisfacción de los educadores tienen que ver por la deficiente gestión administrativa referente a la dotación de recursos y materiales utilizados en su accionar diario, situación que los conlleva a establecer criterios de preferencias al momento de que es asignado a un determinado educador, situación que conlleva a un malestar que se vuelve generalizado.

Ante lo mencionado, la importancia y actualidad investigativa se enfoca en la mejora de la calidad de la enseñanza, así como en la salud emocional y bienestar psicológico de los educadores. Donde su desempeño genera experiencias de aprendizajes favorables para el desarrollo cognitivo de los educandos. Por tanto, la propuesta enfocada en la realización de un taller de habilidades directivas plantea actividades que favorecen a la creación de un clima laboral saludable, el mismo que facilita el trabajo colaborativo y la concreción de los objetivos institucionales encaminados en la mejora de la enseñanza y la formación estudiantil.

Así pues, la estructura investigativa está planteada de la siguiente manera:

Capítulo I: Contiene el planteamiento del problema, sistematización, la determinación del tema, objetivos y justificación.

Capítulo II: Aborda temas relacionados a los antecedentes históricos-referenciales, fundamentación teórica, marco conceptual-legal, hipótesis y operacionalización de las variables.

Capítulo III: Describe el marco metodológico, el tipo y diseño de la investigación, características de la población, tipo de muestra, tamaño, procesos de selección, métodos y técnicas.

Capítulo IV: Establece el análisis e interpretación de los resultados, análisis situacional, comparativo, evolución y tendencia, resultados y verificación de las hipótesis.

Capítulo V: Plantea el diseño de la propuesta, su fundamentación, justificación, objetivos, ubicación, factibilidad, descripción, actividades, recursos, impacto, cronograma y lineamientos para evaluar la propuesta.

Conclusiones y recomendaciones.

# CAPÍTULO I

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1.1 Problematización

En la actualidad, la Gestión del Talento Humano ha cobrado relevancia en las instituciones públicas, especialmente en el contexto educativo, donde se convierte en un factor elemental para generar ventajas competitivas que garanticen el buen funcionamiento de la organización. Por esta razón, el estudio del clima laboral (CL) se convierte en la oportunidad de tomar los correctivos que demanda la Gerencia Educativa enfocada al fortalecimiento del desempeño docente (DD).

En este sentido, la educación latinoamericana se enfrenta a una serie de desafíos, que van desde la universalidad de la escolarización en todos sus niveles, hasta lograr la calidad y eficacia de los sistemas educativos, propiciados por la correcta administración de las instituciones. Ante aquello, las nuevas perspectivas de liderazgo abordan la temática del clima laboral como un indicador de la actitud organizacional, que se reflejan en los valores y objetivos propiciados para los logros académicos.

Para Calcina (2014) el clima laboral y el desempeño docente en las facultades de dos universidades del Perú, aseguran que “los resultados investigativos ponen en manifiesto la influencia del clima laboral en el desarrollo de las actividades académicas (p. 25). Por ello, cada día se enfatiza más en la calidad de atención y servicio en los centros educativos, producto de una administración eficiente que se verá reflejada por el cumplimiento de las expectativas y la satisfacción de quienes hacen uso de la misma.

En concordancia con lo manifestado, es imprescindible conocer el impacto que tienen los elementos que integran el contexto escolar (líder educativo, docentes, estudiantes y padres de familia) sobre el comportamiento directo de la organización, ya que permite la mejora de su eficacia y el cumplimiento de los objetivos propuestos dentro de su funcionalidad. Para Chiavenato (2007) “las primeras acciones realizadas por el encargado de la función administrativa de recursos humanos debe estar orientada en garantizar un clima laboral de respeto y confianza entre las personas” (p. 244). Por tanto, las organizaciones deben volverse más democráticas, donde el personal colaborativo sea responsable de su desempeño y proceso de evaluación.

Por otro lado, el CL en las instituciones educativas es una preocupación constante para la parte administrativa, por considerarse como uno de los factores críticos capaces de establecer el éxito de la misma. En su efecto, la presencia de docentes felices y comprometidos permite promover la calidad de la gestión escolar. En este contexto, (Patrón Cortés, 2016) hace mención a la calidad educativa en la comunidad norteamericana y europea, a través de la implementación de políticas públicas que fortalecen la gestión del talento humano.

En consecuencia, dicha calidad se ve condicionada por múltiples criterios, entre los que destaca el clima organizacional, la satisfacción y el desempeño laboral. Por consiguiente, los estudios sobre CL permiten mejorar las condiciones de trabajo en las instituciones educativas, especialmente las públicas; pues las nuevas perspectivas sociales demandan de un mayor nivel de calidad y la mejora continua de los docentes para dar respuestas efectivas a los cambios sociales.

Toda institución educativa se encuentra integrada por personas de diferentes culturas, estilos de vida, religiones, normas y dialectos, lo que conlleva a evidenciar una variedad de clima laboral. Sin embargo, las organizaciones de este tipo centran su interés en el logro de sus objetivos como resultado del trabajo en equipo de los elementos que la conforman. A pesar de aquello, los centros escolares presentan problemas en su interior, lo que hace que el desempeño de los docentes no sea el esperado.

En esta misma línea, las reformas en la gestión pública destaca el impacto de las políticas educativas en América Latina, las mismas que sufrieron un proceso evolutivo enfocado desde la asistencia escolar a la búsqueda constante de los parámetros de eficiencia y calidad. En el

caso ecuatoriano, a partir del 2010 se implementó un Modelo de Gestión Educativa que buscaba la desconcentración del Ministerio de Educación y por ende del Sistema Educativo Nacional, con la convicción de garantizar el fortalecimiento institucional; para aquello, se logra promulgar bajo Registro Oficial No 417 la Ley Orgánica de Educación Intercultural-LOEI, donde se asume la responsabilidad de ofertar una educación de calidad, calidez y gratuita (Quispe Fernández, Rodríguez, Arellano Cepeda, & Ayaviri Nina, 2017).

Dichos parámetros se encontraban enfocados en el mejoramiento de la infraestructura, el equipamiento de las instituciones referente al ámbito tecnológico, sumándose a ello la dotación de uniformes y textos para estudiantes, especialmente en aquellas instituciones ubicadas en el sector rural. No obstante, la aplicación de la LOEI y su Reglamento fueron ponderados por los docentes de educación básica, a través de la aplicación del Art. 40 (Régimen Laboral) que hace énfasis en la satisfacción laboral, clima organizacional y clima laboral (Presidencia de la República del Ecuador, 2016).

En concordancia con las ideas, los parámetros antes mencionados destacan la importancia que tiene para los docentes el clima laboral en las instituciones públicas. En su efecto, si un educador se encuentra satisfecho con el trabajo que efectúa, existe una repercusión directa en su desempeño laboral. Sin embargo, la presencia de un CL conflictivo determina la influencia de múltiples factores que inciden en la conducta de las personas, así como en su accionar educativo.

En el contexto local, la problematización se enfoca en el clima laboral en la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima – Yaguachi donde se evidencia una serie de factores que inciden en el desempeño docente. En este sentido, existen situaciones conflictivas derivadas por los niveles de estrés, propio de la praxis docente, que conlleva a alteraciones emocionales y otras manifestaciones.

Entre los elementos encontrados, y que derivan en el deterioro del CL, se encuentra la dificultad para entablar relaciones interpersonales saludables debido al número de docentes que laboran en la institución educativa. En este sentido, la diversidad de criterios, ideologías, conductas, comportamiento, entre otros, genera objetivos propios que se contraponen con los institucionales.

Ante aquello, las posturas renuentes de enfocarse en la mejora de la calidad educativa a través del cumplimiento de las metas institucionales limita el trabajo colaborativo, notándose divisiones grupales que defienden sus propios intereses e ideales, provocando que el ambiente de trabajo se vuelva pesado y tenso. Por otra parte, no existe un canal de comunicación efectiva por parte del líder educativo que promueva el cambio de actitud y motive a los docentes a mejorar su desempeño laboral.

De la misma manera, es notoria la insatisfacción de los docentes sobre la dotación de recursos y materiales utilizados para su praxis educativa, situación que los conlleva a establecer criterios de preferencias al momento de que es asignado a un determinado educador, situación que conlleva a un malestar que se vuelve generalizado. Por otra parte, los docentes desestiman la gestión administrativa realizada por el director de la institución, que en mucho de los casos, su modelo de supervisión crea una barrera de trabajo debido a su autoritarismo e imposición, sin que se tome en consideración el criterio del resto de docentes. Además, los logros obtenidos no son reconocidos públicamente. Sin embargo, las recriminaciones o llamados de atención son efectuadas de manera pública, ocasionando la desconformidad, insatisfacción y falta de compromiso con la institución educativa que termina afectando su desempeño laboral.

Si esta situación continúa sin ser atendida, el clima laboral en la institución educativa llegaría a un punto, donde la percepción de los docentes sobre el bienestar físico, emocional, financiero, profesional y social sería deficiente. Dichos factores incidirían negativamente en el cumplimiento de los objetivos institucionales, así como en la insatisfacción de todos aquellos elementos que integran la comunidad educativa, aumentando los conflictos internos y la disminución significativa en la calidad de la enseñanza.

Como parte del control del pronóstico, se propone la realización de un taller que permita mejorar el clima laboral, atendiendo de manera efectiva cada uno de los aspectos relevantes que inciden en la satisfacción del personal docente. Además de contribuir a la fijación del compromiso, responsabilidad, trabajo colaborativo, comunicación efectiva y relaciones interpersonales que promuevan un desempeño docente, enfocado en elevar la calidad de la enseñanza, a través del accionar idóneo del líder educativo, como responsable de la gerencia educativa.

### **1.1.2 Delimitación del problema**

**Área:** Educación y cultura.

**Línea de investigación:** Calidad de los sistemas educativos en los diversos niveles de enseñanza.

**Sublínea de investigación:** Gestión en el proceso educativo.

**Campo de acción:** Clima laboral.

**Campo de interés:** Desempeño docente.

**Unidad de análisis:** Docentes.

**Ubicación geoespacial:** Escuela “Francisco José Polit Ortiz” de la parroquia Virgen de Fátima – Yaguachi.

**Ubicación temporal:** Período lectivo 2018-2019.

### **1.1.3 Formulación del problema**

¿De qué manera el clima laboral influye en el desempeño docente de la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima – Yaguachi?

### **1.1.4 Sistematización del problema**

¿Cómo la organización directiva promueve el trabajo colaborativo?

¿En qué medida la comunicación incide en el desempeño docente?

¿De qué el trabajo colaborativo incide en el desempeño docente?

### **1.1.5 Determinación del tema**

El clima laboral y la influencia en el desempeño docente de la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima – Yaguachi.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Identificar la influencia del clima laboral en el desempeño docente de la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima – Yaguachi durante el período 2018-2018.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Establecer la calidad de organización educativa que promueve el desempeño docente.
- Determinar la comunicación del líder educativo y su incidencia en el desempeño docente.
- Identificar el nivel de trabajo colaborativo y su incidencia en el desempeño docente.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

### **1.3.1 Justificación de la investigación**

El desarrollo de la presente investigación se justifica por la necesidad de mejorar el clima laboral en la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima. Además de contribuir al fortalecimiento del desempeño docente, lo que implica un cambio en la gestión administrativa del talento humano realizado por parte del director del centro educativo.

La trascendencia del estudio se cimenta en los cambios significativos promulgados por el rector del Sistema Educativo Nacional (MINEDUC), que a través de las políticas públicas se enfoca en mejorar la calidad de la enseñanza y promover la administración efectiva de los centros de escolarización. En este sentido, dicho proceso transformador hace énfasis en la gestión del talento humano, donde su nivel de satisfacción y complacencia de sus necesidades permite el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Ante aquello, dichos criterios se relacionan con lo expresado por (Chiavenato, 2007) quien manifiesta “que las organizaciones en la actualidad han adoptado un esquema más dinámico entre la gestión administrativa y el desempeño del personal colaborativo” (p. 242). Por tanto, la conjetura existente entre el clima laboral y la praxis docente, radica principalmente en la capacidad del líder educativo para promover experiencias y situaciones que facilite el trabajo colaborativo, así como la fijación de relaciones interpersonales saludables, amparados en el respeto mutuo y su compromiso por alcanzar los objetivos institucionales.

Por otra parte, la utilidad práctica de la investigación se cimenta en la aplicación de un instrumento que permite evaluar el clima laboral, donde los resultados obtenidos posibilita los cambios en la gestión administrativa, capaz de motivar al compromiso y responsabilidad del personal colaborativo. De la misma manera, el aporte metodológico y teórico sobre el CL coadyuva a la gestión del talento humano en dicha institución educativa. Por tanto, los correctivos empleados generan un ambiente de confianza para la comunidad educativa, logrando de esta manera fortalecer la imagen institucional y contribuir significativamente en la calidad de la enseñanza.

El impacto de la investigación es positivo, ya que aporta de manera práctica al trabajo colaborativo, fortalecimiento y depuración de las relaciones interpersonales, así como la consolidación de ideas y criterios que benefician a la comunidad escolar, así como a la salud emocional y física de los docentes. Además de promover la mejora en el proceso enseñanza-aprendizaje, como el resultado de una gestión del talento humano que se preocupa por el bienestar del colectivo escolar.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.1 Antecedentes históricos**

A través de la historia de la humanidad, la Administración ha experimentado un sinnúmero de transformaciones, por considerarse una variante en los entornos sociales que se evidencian en la actualidad, los mismos que ya no se ajustan a las necesidades de las personas u organizaciones que las integran.

En este sentido, resulta importante mencionar, que una de las áreas de la administración que ha sido sometida a múltiples estudios, es el entorno organizacional que lo circunda y que ahora se lo conoce como clima laboral (CL). Es por ello, que el interés imperante por conocer como ellas se desenvuelven y organiza el accionar de las personas que las integran, ha acaparado el interés de la Psicología Social, encargada de realizar cuestionamientos sobre el comportamiento de los individuos y su relación directa con el desempeño laboral (Arano, Escudero, y Delfin, 2016).

Para Carro (2014) “la Teoría de Frederick Taylor destaca un interés significativo por abordar la complejidad de los procesos productivos de las empresas, así como de los cambios conductuales en las personas que las integran” (p.1). Es por ello, que a finales del siglo XIX los criterios de la evolución administrativa empiezan a cobrar interés, apoyados por la necesidad de proyectar a esta área como una disciplina de carácter científico. Además de establecer un sistema de selección de personal, de tal forma que el individuo sea responsable de las tareas que se le encarga para las cuales debe estar debidamente capacitado.

Por otra parte, Valencia (2015) destaca la importancia de la teoría de Henry Fayol, considerado como el pionero en el estudio y sistematización del comportamiento gerencial. Además de sustentar el criterio que establecía, que la buena práctica administrativa era el producto de ciertos patrones, los cuales pueden ser identificados y analizados oportunamente. Así pues, la teoría de Fayol hace énfasis en el correcto manejo del proceso administrativo, ya que parte de la idea de que si las organizaciones desean alcanzar sus objetivos, deben coordinar de manera eficiente sus recursos. Para ello, es necesario que el encargado de la administración pueda prever, organizar, coordinar y controlar, además de garantizar un clima laboral donde las potencialidades de sus colaboradores mejoren su desempeño laboral.

Desde estas perspectivas, las primeras investigaciones destacan una diferencia significativa entre el entorno físico de una empresa con características tangibles, con el ambiente social y organizacional que no es palpable, pero sí cambiante, con una descripción compleja que dificulta su medición. Sin embargo, estos últimos factores logran incidir en el correcto desempeño laboral, así como en los niveles de productividad del grupo empresarial (Manosalvas, Manosalvas, y Nieves, 2015).

Sin lugar a duda, los criterios de la Administración Clásica de Fayol destacaron la presencia de funciones dentro de una empresa, la misma que estaba constituida por las diversas áreas funcionales, la universalidad admirativa, la presencia de principios y el modelo del proceso con el cual era dirigido. Por ello, Fayol se enfocó en resolver problemas inherentes al área productiva, especialmente en el desempeño de los trabajadores (Arano et al., 2016).

Por otra parte Chiavenato (2007), destaca la importancia de la Teoría de Henry Fayol, ya que se enfocaba en el análisis del bienestar del trabajador como parte del proceso productivo de las organizaciones, donde esta era la encargada de proveer de bienes y/o servicios que contribuían a su satisfacción. De la misma manera, Hellriegel y Slocum (1980) concuerdan al mencionar hechos relevantes en los estudios de Fayol acontecidos en el año de 1924 y 1933 en la planta de *Hawthorne* de *Western Electric Company* de la ciudad de Chicago, cuyo resultante determinó que, el incremento en la productividad de los trabajadores estaba condicionado a la calidad de la iluminación ambiental, es decir que el condicionamiento físico de la empresa era responsabilidad de la parte administrativa, la misma que debería ser tomada en cuenta.

En esta misma línea, el aporte de Terry y Franklin (1985) corrobora lo expresado por Hellriegel y Slocum (1980), al destacar y focalizar en el accionar administrativo al comportamiento humano. Es por ello que surgen una serie de interrogantes que trataban de identificar qué es lo que se logra, cómo y por qué se lo hace en relación al impacto que genera en las personas que componen la organización y el modelo administrativo propuesto.

Dichas corrientes teóricas dieron inicio a la aplicación de las ciencias del comportamiento, especialmente de la psicología y la psicología social dentro del ámbito administrativo, por considerarse al trabajador como un individuo socio-psicológico. Por ello, el accionar de los gerentes deben enfocarse en entender y conseguir los mejores esfuerzos de un colaborador al satisfacer sus necesidades psicológicas, hasta lograr la concepción de toda una gama de comportamiento psicológicos del colectivo que la integra (Arano et al., 2016).

En este sentido, se da origen a una serie de estudios que se enfocan en analizar los diversos estilos de trabajo, tanto del personal colaborativo como de los administrativos. Además de enfatizar en aquellos factores psicológicos que impactan en la producción y los condicionamientos físicos y de seguridad que los rodea. Chiavenato (2014), enfatiza en la presencia de la teoría conductista dentro de las dimensiones de la administración para lograr explicar las conductas de los individuos en el interior de las organizaciones.

Para su efecto, el autor considera la posibilidad de lograr describir la conducta a partir de la motivación humana, el mismo que se convierte en el eje central de esta teoría. Es por ello, que diversos autores destacan la importancia que los administradores conozcan cuáles son las necesidades de las personas para lograr entender su comportamiento e incrementar sus niveles de motivación. Desde estas perspectivas, se hace referencia al aporte de Taylor y Fayol hasta llegar a la teoría de Abraham Maslow quien daba origen a la corriente teórica de las necesidades humanas que se presentaban en niveles jerarquizados dado su orden de importancia e influencia (Arano Chávez et al., 2016).

En esta misma línea, el Frederick Herzberg (1957) con su teoría de los dos factores, logra explicar la diversidad conductual de las personas expuestas a múltiples situaciones de trabajo y su relación con la jerarquización expuesta por Maslow. Su variedad de estudios le permitieron dar inicio a la Teoría de la Motivación-Higiene, donde concluyeron que la motivación es el interior de los ambientes laborales son el resultado de la presencia de

factores independientes y específicos. Donde los primeros, se encuentran asociados con los sentimientos negativos o de insatisfacción que los empleados aseguran experimentar en sus puestos de trabajos, a lo que Herzberg los denominó como *factores de higiene*. Por otra parte, el segundo conjunto de factores se asocia con las experiencias satisfactorias que experimentan los colaboradores y que se tendrían que atribuir a los contenidos de sus puestos de trabajos, a los que el autor los consideró como *factores motivadores*.

Es así como la teoría de los dos factores fue acogida de manera rápida y amplia en el mundo empresarial, situación que derivó el interés de muchos por conocer la influencia que tiene el clima laboral (CL) en el desempeño laboral (DL) de los trabajadores de una organización. Entre los que destaca, el realizado por Carless (2004) denominado "*Does Psychological empowerment mediate the relationship between Psychological*", cuyo objetivo principal fue determinar el empleo de un modelo que determinaba la relación que existía entre el CL y el DL en los equipos de trabajo.

Como resultado, el estudio obtuvo que la cohesión directa de las dos variables se encontraban mediatizada por el "*empowerment*". Además de establecer cómo los niveles de afectividad negativa eran relativos al deterioro del clima laboral u organizacional, factor que incidía en los niveles de satisfacción del personal colaborativo. No obstante, la aplicación de este modelo no obtuvo el apoyo necesario para ser inmerso de manera constante en el ámbito administrativo.

De la misma manera, otra investigación de corte psicológica-social fue la realizada por Peiró, González y Ramos (2014), quienes destacan la presencia de una relación imperante entre el clima de apoyo y desempeño laboral en base a las normativas internas de la organización, las mismas que giran en torno al respeto, innovación, orientación tanto de metas como de objetivos y los niveles de satisfacción de su personal colaborativo.

A manera de conclusión, lo expuesto con antelación destaca la importancia de un buen clima laboral para optimizar el desempeño del personal colaborativo en el interior de las empresas u organizaciones. Por ello, los estudios en el ámbito administrativo y socio-psicológico abordan la relación significativa entre estas dos variables, tal como se lo demuestra en los siguientes apartados.

### 2.1.2 Antecedentes referenciales

Desde una perspectiva general, el éxito de las organizaciones depende en gran parte del clima laboral que ellas mantengan; lo que implica que este elemento administrativo amerita un análisis dentro de los contextos educativos, por considerarse parte de la administración de los establecimientos escolarizados, donde el accionar del directivo debe enfocarse en generar experiencias significativas que permita a los docentes desempeñarse de la mejor manera.

Es por ello, que el clima laboral debe ser visto como la conjunción de un grupo de cualidades, atributos o propiedades que se encuentran inmersos en el ambiente de trabajo. Es así, como estas pueden ser percibidas, sentidas y experimentadas por los individuos que trabajan en ellos, además de convertirse en un factor determinante de su conducta.

La investigación realizada por Rodríguez (2015) titulada “*Propuesta de mejora del clima laboral y cultura organizacional en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social*”, tuvo como objetivo investigar la calidad del clima organizacional en dicho ente gubernamental. Para ello, aplicó una metodología mixta, la misma que se enfocaba en la indagación y aprehensión colectiva de la realidad de los grupos implicados. Como parte de las técnicas utilizadas para la recolección de datos, está la observación, las entrevistas a expertos y la encuesta en una muestra estimada de 295 servidores, funcionarios y trabajadores que conforman dicho ministerio.

Los resultados de la investigación concluyen que, las políticas gubernamentales aplicadas durante los últimos años en materia legal de Recursos Humanos y Remuneraciones ha sido mínimo en influencia al clima laboral y significativo para la cultura organizacional en el ministerio en cuestión. Por ello, es evidente que la satisfacción y motivación de los empleados de las empresas y organizaciones estatales, donde se incluyen las instituciones educativas deben ser atendidas de manera eficiente.

De la misma manera, Enriquez y Calderón (2017) en su estudio sobre “*El Clima Laboral y su incidencia en el Desempeño del Personal Docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador*” plantea su objetivo con la finalidad de realizar un análisis del CL que rige en la institución educativa y cómo este incide en el rendimiento de los docentes. La metodología empleada se ajustó a un enfoque de carácter mixto, exploratorio y descriptivo, el mismo que

facilitó la caracterización del tema abordado, de tal manera que se haga factible conocer a profundidad la problemática tratada.

Por consiguiente, la investigación fue no experimental, donde se consideró la participación de 60 docentes que laboran en la Escuela de Educación General Básica del cantón Pujilí de la provincia de Cotopaxi durante el período 2015-2016. Para su efecto, se aplicó un cuestionario enfocado a evaluar el CL desarrollado por Fernando Toro (1998), donde se incluye un análisis de las dimensiones: D1-apoyo de los docentes; D2- recompensas; D3-espacios físicos; D4-control; D5-relaciones interpersonales.

Ante aquello, se aplicó el instrumento sujeto a la escala de Likert con una valoración que fluctuó entre 1 a 5, donde uno equivale a totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo. Los resultados obtenidos demostraron que los factores más incidentes en el clima organizacional son: el confort físico, por el hecho de contar con lo necesario para realizar sus actividades pedagógicas y didácticas. Además de existir un adecuado ambiente de compañerismo, respeto y cordialidad, lo que permite indicar que esta dimensión influye en el desempeño de los docentes.

Por otra parte, el trabajo realizado por Gossmann (2015) titulada *“El Clima Organizacional incide en el buen desempeño de los docentes de la escuela de Educación Básica “Juan Martín Moya” de la Parroquia Ximena de la ciudad de Guayaquil”* tuvo como objetivo conocer la calidad del CL y cómo este incide en el buen desempeño de los docentes. Para ello, el investigador aplicó una metodología cualitativa, apoyados de técnicas como la observación y encuestas, donde los instrumentos hacen referencia a una ficha de observación y cuestionario donde se registraron diversas actitudes y comportamientos de los docentes.

Para su efecto, la muestra estimada fue de 24 educadores que conforman la totalidad de profesionales que laboran en la institución educativa en cuestión, además de un directivo. El resultado de la investigación concluyó que en la escuela no se registran discrepancias entre los educadores antiguos con los nuevos. Sin embargo, su nivel de comunicación es deficiente, lo que dificulta consolidar de manera efectiva las relaciones interpersonales. Para ello, el autor recomienda aplicar talleres de integración con la convicción de solucionar conflictos y satisfacer las necesidades de los docentes.

El estudio realizado por Mite (2017) titulada “*La formación en Liderazgo Directivo en la calidad del clima organizacional de la Unidad Educativa Fiscal Vicente Rocafuerte Zona 8, Distrito 3 de la provincia del Guayas, cantón Guayaquil*” tuvo como objetivo determinar el nivel de influencia de la formación del liderazgo directivo en el clima organizacional. La investigación se ajustó a un modelo investigativo de campo, así como la aplicación de los métodos inductivos-deductivos.

Para ello, fue necesaria la aplicación de técnicas de recolección de información, tales como: la observación y la encuesta, la misma que requirieron la participación de docentes y directivo en una totalidad de 185 sujetos tipos. Por tanto, la conclusión a la que se llegó se centró en la necesidad de mejorar el clima organizacional en la institución educativa, a través de actividades ejecutadas por medio de talleres que facilite la creación de un clima laboral adecuado y pertinente para el desempeño de los docentes.

### **2.1.3 Fundamentación teórica**

Hoy en día, los nuevos modelos educativos se enfocan en mejorar el accionar de las instituciones educativas, especialmente las del sector público. Para ello, es necesario enfatizar en la creación de espacios de trabajo saludables, donde sus elementos participantes puedan realizar sus actividades de manera eficiente. Así pues, la presente investigación aborda una serie de conceptualizaciones que permiten avizorar la relevancia del Clima Organizacional (CL) y el Desempeño Laboral (DL).

En este sentido, Secretaría Nacional de la Administración Pública-Snap (2016) enfatiza en el accionar del Estado ecuatoriano para garantizar la mejora continua del clima laboral en las entidades públicas y unidades prestadoras de servicio a nivel nacional. Para ello, hace relación a lo dispuesto en la Constitución del 2008, en su art. 3 sobre trabajo saludable, donde se dispone de la realización de talleres y programas de capacitación técnica que permita el diseño de estrategias de liderazgo que favorezcan a la fijación de metas y objetivos dentro de los parámetros de eficacia, eficiencia, calidad, calidez y competitividad, especialmente en el sector educativo.

### **Clima laboral**

Para Reyes, Trejo, y Topete (2017) *Kurt Lewin* es considerado el pionero en el constructo del clima laboral inmerso en las organizaciones, donde su análisis permite tomar diversos

aspectos con características globalizadoras inherentes en la sociedad para destacar el cambio constante que se efectúa en el ámbito administrativo. Es por ello, que las personas que las integran se encuentran condicionadas a vivir en el mismo ritmo en el que se transforma el contexto sociológico.

Bajo este contexto, es preciso ubicar al talento humano y su aspecto psicológico como un factor relevante para el desempeño organizacional favorecedores en el cometimiento de las metas y objetivos institucionales. Por este motivo, diversos autores consideran que existe una relación altamente significativa entre los estímulos y respuestas que condicionan la funcionalidad de una organización. Así pues, las personas deben ser concebidas dentro del entorno laboral como un elemento transformador de la cultura organizacional y del éxito de las mismas (Fey y Beamish, 2013).

A partir de estos criterios, el clima laboral se encuentra fundamentado en diversos apartados de Psicología de la Gestalt, que permitió a Lewin plantear su Teoría de Campo, que aborda un método de análisis sobre las relaciones causales que se relacionan directamente con la elaboración de múltiples constructos científicos dentro del aspecto laboral (Kurt, 1951).

Es por esta razón, que dentro de los aspectos psicológicos, el clima laboral es abordado como el nivel de comprensión de las relaciones existente entre los diversos elementos que las integran. Debido a esto, el CL debe ser visto como un vínculo de carácter positivo en el contexto laboral, a la vez que perfilarse como un obstáculo para el desempeño del talento humano (Cruz et al., 2010).

En este sentido, el clima laboral se encuentra relacionado de manera directa con la presencia de múltiples factores, sean estos internos o externos propios de la organización. Sin embargo, cada uno de ellos llega a afectar el desempeño laboral de su personal colaborativo, por lo que se puede afirmar que las características organizacionales son percibidas de manera directa por ellos e incidir en su clima psicológico que establece su comportamiento y rendimiento del talento humano (Mite, 2017).

Para Uribe (2015) citado por Arano et al. (2016) “la presencia de diversos estudios sobre clima organizacional en el siglo XIX centraron las bases para lograr la optimización de los

ambientes de trabajo” (p. 119). Es por ello, que este conjunto de percepciones inciden en los niveles motivacionales del personal colaborativo.

Según García (2013) “el clima laboral comprende diversos efectos subjetivos, los mismos que son percibidos de manera formal y traspasado al estilo informal de los mandos superiores” (p. 16), así como su relación con elementos inherentes al ambiente de trabajo que fijan actitudes, creencias, principios, compromisos, valores y motivación en el personal colaborativo.

Por otra parte, González, López, y Sánchez (2014) establece que el CL aborda todo aquello que rodea al sujeto en el ámbito laboral. En este sentido, su abordaje implica una mejora continua, donde los trabajadores experimenten la satisfacción de sus necesidades, así como el aprovisionamiento de los recursos indispensables para el cumplimiento de las actividades encomendadas. Así pues, el criterio de Pérez (2015) en su artículo titulado *Consejos para mejorar el clima organizacional en la empresa*, concuerda como lo expresado con antelación, al asegurar que el nivel de influencia que se genera en la productividad y el deterioro del ambiente de trabajo son el resultante de las percepciones de los sujetos que la integran.

No obstante, los criterios citados establecen la prioridad que se debe fijar a la diversidad de carácter o comportamiento de los trabajadores de una empresa, las mismas que deben ser percibidas por los gerentes y administradores para lograr identificar las posibles repercusiones que se puedan presentar en el ámbito laboral. Por tal motivo, el clima organizacional positivo ayuda a las personas a cumplir con sus actividades dispuestas, situación que conlleva a las empresas a alcanzar sus metas y objetivos.

Ante aquello, la teoría del psicólogo Abraham Maslow (1991) logró validar una serie de entornos sociales que tienen connotación con la productividad de las empresas; las mismas que se vuelven efectivas cuando los sujetos mediante su trabajo logran suplir de manera efectiva sus necesidades de carácter fisiológico y de seguridad consideradas las más básica para lograr un nivel de satisfacción de las necesidades de orden superior, que en muchos de los casos son encontradas fuera de su entorno laboral, donde se avizora al trabajo como una barrera para alcanzarla, por lo que se convierte en un factor negativo para su desarrollo personal.

## **Desempeño Docente**

Según Espinoza (2017) considera que el desempeño docente (DD) es un conjunto de acciones implícitas en el accionar educativo, donde las competencias profesionales se encuentran asociadas a factores propios del educador, el estudiante y su entorno. En este sentido, el DC se cimienta como un eje movilizador de formación en el sistema educativo formal.

Por este motivo, el docente se encuentra relacionado constantemente con la capacitación y el perfeccionamiento de su accionar, con la convicción de elevar la calidad de la educación y lograr responder a los desafíos de una sociedad que se encuentra en constante cambio, sean estos en el ámbito de la ciencia y la tecnología (Gossmann, 2015).

En base a lo expuesto por Espinoza (2017) y Gossmann (2015), se puede manifestar que todo educador se encuentra supeditado a una línea de conducción que requiere de una preparación constante en las dimensiones específicas de la ciencia, didáctica y pedagogía para poder activarlas de manera eficiente a través del proceso enseñanza-aprendizaje (PEA). Es por ello, que el docente debe tener pleno dominio de los conocimientos que imparte, así como del modo que lo hace para lograr que los estudiantes logren asimilar los mismos.

Por esta razón, el DD en el contexto áulico aborda el diseño efectivo de sus planificaciones, la conducción responsable de las clases y proceso de evaluación; así como un estado comunicativo efectivo con sus educandos. Así pues, este condicionamiento se obtiene a través de la relación efectiva con su ambiente laboral, donde el clima institucional aporta con una serie de factores internos y externos que favorece su praxis profesional.

## **El clima laboral y el desempeño docente**

Para Viñán, Puente, y Navarrete (2014) en la actualidad, las instituciones y organizaciones, sean estas públicas o privadas se encuentran condicionadas al mejoramiento funcional de sus acciones dentro de los parámetros de calidad y satisfacción de los usuarios.

En este sentido, desde el punto de vista analógico, el sector educativo también aborda dichos ámbitos de transformación, donde el ambiente laboral se convierte en un elemento relevante para el accionar profesional de los docentes. Por ello, el clima laboral positivo determina una praxis docente eficiente, la misma que se fusiona con las competencias que poseen los

educadores al momento de impartir sus clases o de relacionarse con el resto de sus compañeros.

Bajo este contexto, al hablar del clima laboral se hace énfasis en la presencia de un componente con características multidimensionales, donde sus elementos giran alrededor de la estructura organizacional. Desde estas perspectivas, en Ecuador, la aplicación del Plan Decenal de Educación 2016-2025 establece una serie de parámetros que busca analizar el sistema educativo y determinar los inconvenientes que se han suscitados en todo su argot. Es por ello, que se proponen cambios que van desde el fortalecimiento de la oferta educativa para los diversos niveles de enseñanza como parte de la Política Gubernamental orientada a mejorar la calidad de la enseñanza (Viñán et al., 2014).

No obstante, para lograr dichos objetivos, es necesario fijar un proceso de evaluación al desempeño profesional docente, así como la convicción de proveer un ambiente laboral saludable, donde el acondicionamiento de la infraestructura física permita una praxis educativa óptima. En concordancia con ello, Huamán y Paniagua (2014) aseguran que “el clima laboral es un tema de debate durante muchos años, el mismo que busca el mejoramiento continuo del ambiente de trabajo de las organizaciones, especialmente las educativas “ (p. 42).

En este sentido, cabe recalcar, que el ambiente donde el docente desempeña su accionar diario se encuentra relacionado directamente con la participación de otros sujetos. Es decir, que existe una diversidad de conductas, criterios y apreciaciones que pueden incidir en su calidad. Además, la gestión directiva debe proveer de un control, seguimiento y evaluación constante para lograr identificar las necesidades de los docentes y aportar a su satisfacción laboral (Chiavenato, 2007).

Sin embargo, el CL puede convertirse en un obstáculo o vínculo para el logro de las metas y objetivos institucionales en áreas específicas o generales. En otras palabras, se proyecta como la congruencia de las percepciones de los educadores, personal administrativo y comunidad en general que condicionan la eficiencia y eficacia de la misma para atender las necesidades educativas de los estudiantes. Por ello, la tarea fundamental del directivo, se debe enfocar a la mejora de la práctica docente y su proceso de profesionalización, con el objetivo de incrementar el aprendizaje en los educandos.

En conclusión, la presencia de un clima laboral positivo o negativo, define las percepciones de los miembros que integran la institución educativa. Es por ello que se pueden presentar situaciones que induzcan al logro de metas individuales y colectivas, una mayor identificación institucional, satisfacción laboral docente, adaptación al cambio, compromiso e innovación. Sin embargo, los aspectos negativos inciden en la inadaptación, reducción del personal y del número de espacios educativos, ausentismo docente, a la vez que repercute en el rendimiento académico de los estudiantes, producto de una deficiente praxis docente (Huamán y Paniagua, 2014).

## **2.2 MARCO CONCEPTUAL**

**Actitudes.-** Se la puede definir como el nivel de predisposición que posee una persona para realizar una actividad, a la vez que enfatiza en la persistencia de sus acciones para el cometimiento de las mismas.

**Administración.-** Hace énfasis al conjunto de acciones específicas que permite el correcto direccionamiento de las empresas, así como de los elementos que las integran.

**Clima laboral.-** El clima laboral comprende diversos efectos subjetivos, los mismos que son percibidos de manera formal y traspasado al estilo informal de los mandos superiores (García, 2013)

**Desempeño Docente.-** Conjunto de acciones implícitas en el accionar educativo, donde las competencias profesionales se encuentran asociadas a factores propios del educador, el estudiante y su entorno.

**Desempeño laboral.-** Considerado como el rendimiento que una persona proyecta dentro del ámbito del trabajo al momento de realizar sus funciones y tareas específicas que le fueron encomendadas.

**Liderazgo.-** Comprende un conjunto de habilidades con características gerenciales o directivas inherentes a un individuo, las mismas que pueden ser utilizadas para influenciar a un grupo de personas.

**Motivación.-** Se proyecta como los impulsos necesarios que mueven a las personas a realizar una actividad, con la convicción de concretar sus logros y metas sean estas individuales o grupales.

## **2.3 MARCO LEGAL**

### **Reglamento a la Ley Orgánica de Educación Intercultural-LOEI**

#### **CAPITULO II DEL RÉGIMEN LABORAL**

Art. 40.- Jornada laboral docente. Los docentes fiscales deben cumplir con cuarenta (40) horas de trabajo por semana. Estas incluyen treinta (30) horas pedagógicas, correspondientes a los períodos de clase. El tiempo restante, hasta completar las cuarenta (40) horas, está dedicado a la labor educativa fuera de clase.

Cuando un docente no cumpla con la totalidad de sus treinta horas pedagógicas en un mismo establecimiento educativo, debe completarlas en otra institución del Circuito o Distrito, de conformidad con la normativa específica que para el efecto emita el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.

La jornada de trabajo de los docentes de instituciones educativas particulares y los docentes sin nombramiento fiscal de instituciones fiscomisionales debe ser regulada de conformidad con lo prescrito en el Código de Trabajo, garantizando el cumplimiento de todas las actividades de gestión individual y participativa prescritas en el presente Reglamento.

Art. 41.- Labor educativa fuera de clase. Son las actividades profesionales que se desarrollan fuera de los períodos de clase y que constituyen parte integral del trabajo que realizan los docentes en el establecimiento educativo, a fin de garantizar la calidad del servicio que ofertan.

Se dividen dos categorías:

1. De gestión individual, que corresponden a no más del 65% del total de horas destinadas a labor educativa fuera de clase, y que incluyen actividades tales como las siguientes: planificar actividades educativas; revisar tareas estudiantiles, evaluarlas y redactar informes de retroalimentación; diseñar materiales pedagógicos; conducir investigaciones relacionadas a su labor; asistir a cursos de formación permanente, y otras que fueren necesarias según la naturaleza de la gestión docente; y,
2. De gestión participativa, que corresponden al menos al 35% del total de horas destinadas a labor educativa fuera de clase, y que incluyen actividades tales como las siguientes: realizar reuniones con otros docentes; atender a los representantes legales de los estudiantes; realizar actividades de refuerzo y apoyo educativo para estudiantes que lo necesiten; colaborar en la organización, supervisión y control de las diversas actividades estudiantiles, y otras que fueren necesarias según la naturaleza de la gestión docente.

#### **CAPITULO III**

## DE LAS AUTORIDADES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Art. 42.- De los tipos de autoridades. Son autoridades en los establecimientos educativos según el servicio que ofertan:

1. En los centros de Educación Inicial:
  - i. El Director que es la máxima autoridad.
2. En las escuelas de Educación Básica:
  - i. El Director que es la máxima autoridad.
  - ii. El Subdirector.
  - iii. El Inspector general.
  - iv. El Subinspector general.
3. En los colegios de Bachillerato:
  - i. El Rector que es la máxima autoridad.
  - ii. El Vicerrector.
  - iii. El Inspector general.
  - iv. El Subinspector general.
4. En las unidades educativas:
  - i. El Rector que es la máxima autoridad.
  - ii. El Vicerrector.
  - iii. El Inspector general.
  - iv. El Subinspector general.

En todos los establecimientos educativos públicos, particulares y fiscomisionales, la máxima

autoridad debe ser la responsable de cumplir y hacer cumplir las disposiciones prescritas en la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Educación Intercultural, el presente reglamento y demás normativa específica que expida la Autoridad Educativa Nacional en todos sus niveles.

Los directivos de todos los establecimientos educativos deben cumplir entre cuatro (4) y ocho (8) períodos de clase a la semana.

Art. 43.- Cargos directivos para instituciones fiscales. Los establecimientos educativos fiscales que tengan menos de ciento veinte (120) estudiantes no pueden tener cargos directivos. En estos casos, el docente con nombramiento que tenga más años de servicio debe asumir el liderazgo de las actividades del plantel y ser considerado como la máxima autoridad del establecimiento. Para el efecto, debe actuar con el apoyo y seguimiento del Consejo Académico del Circuito, y de docentes mentores y asesores educativos.

Los cargos directivos por tipo y número de estudiantes en establecimientos educativos fiscales son los siguientes:

Nota: Para leer Cuadro, ver Registro Oficial Suplemento 754 de 26 de Julio de 2012, página 8.

El Director Distrital debe fijar el horario de trabajo para aquellos directivos que laboren en establecimientos educativos con doble jornada.

En las instituciones educativas con dos (2) jornadas de trabajo diario, debe haber dos (2) vicerrectores o subdirectores.

Art. 44.- Atribuciones del Director o Rector. Son atribuciones del Rector o Director las siguientes:

1. Cumplir y hacer cumplir los principios, fines y objetivos del Sistema Nacional de Educación, las normas y políticas educativas, y los derechos y obligaciones de sus actores;
2. Dirigir y controlar la implementación eficiente de programas académicos, y el cumplimiento del proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos institucionales, así como participar en su evaluación permanente y proponer ajustes;
3. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial del establecimiento;
4. Administrar la institución educativa y responder por su funcionamiento;
5. Fomentar y controlar el buen uso de la infraestructura física, mobiliario y equipamiento de la institución educativa por parte de los miembros de la comunidad educativa, y responsabilizarse por el mantenimiento y la conservación de estos bienes;
6. Autorizar las matrículas ordinarias y extraordinarias, y los pases de los estudiantes;
7. Legalizar los documentos estudiantiles y responsabilizarse, junto con el Secretario del plantel, de la custodia del expediente académico de los estudiantes;
8. Promover la conformación y adecuada participación de los organismos escolares;
9. Dirigir el proceso de autoevaluación institucional, así como elaborar e implementar los planes de mejora sobre la base de sus resultados;
10. Fomentar, autorizar y controlar la ejecución de los procesos de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes;
11. Controlar la disciplina de los estudiantes y aplicar las acciones educativas disciplinarias por las faltas previstas en el Código de Convivencia y el presente reglamento;
12. Aprobar el distributivo de trabajo de docentes, dirigir y orientar permanentemente su planificación y trabajo, y controlar la puntualidad, disciplina y cumplimiento de las obligaciones de los docentes;
13. Elaborar, antes de iniciar el año lectivo, el cronograma de actividades, el calendario académico y el calendario anual de vacaciones del personal administrativo y de los trabajadores;
14. Aprobar los horarios de clases, de exámenes, de sesiones de juntas de docentes de curso o grado y de la junta académica;
15. Establecer canales de comunicación entre los miembros de la comunidad educativa para crear y mantener tanto las buenas relaciones entre ellos como un ambiente de comprensión y armonía, que garantice el normal desenvolvimiento de los procesos educativos;
16. Ejecutar acciones para la seguridad de los estudiantes durante la jornada educativa que garanticen la protección de su integridad física y controlar su cumplimiento;

17. Remitir oportunamente los datos estadísticos veraces, informes y más documentos solicitados por la Autoridad Educativa Nacional, en todos sus niveles;
18. Asumir las funciones del Vicerrector, Subdirector o Inspector general en el caso de que la institución no contare con estas autoridades;
19. Recibir a asesores educativos, auditores educativos y funcionarios de regulación educativa, proporcionar la información que necesitaren para el cumplimiento de sus funciones y implementar sus recomendaciones;
20. Encargar el rectorado o la dirección en caso de ausencia temporal, previa autorización del Nivel Distrital, a una de las autoridades de la institución, o a un docente si no existiere otro directivo en el establecimiento; y,
21. Las demás que contemple el presente reglamento y la normativa específica que para el efecto expida el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.

En los establecimientos fiscomisionales y particulares, los directivos y docentes deben cumplir con los mismos requisitos de los directivos y docentes fiscales, establecidos en el presente reglamento.

Art. 45.- Atribuciones del Subdirector o Vicerrector.

Cuando por el número de estudiantes en una institución educativa exista el cargo directivo de Subdirector o Vicerrector, son sus deberes y atribuciones las siguientes:

1. Presidir la Comisión Técnico Pedagógica de la Institución;
2. Dirigir el proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos institucionales, así como participar en su evaluación permanente y proponer ajustes;
3. Dirigir los diferentes niveles, subniveles, departamentos, áreas y comisiones, y mantener contacto permanente con sus responsables;
4. Proponer ante el Consejo Ejecutivo la nómina de directores de área y docentes tutores de grado o curso;
5. Asesorar y supervisar el trabajo docente;
6. Revisar y aprobar los instrumentos de evaluación preparados por los docentes;
7. Elaborar y presentar periódicamente informes al Rector o Director del establecimiento y al Consejo Ejecutivo sobre el rendimiento académico por áreas de estudio y sobre la vida académica institucional;
8. Implementar el apoyo pedagógico y tutorías académicas para los estudiantes, de acuerdo con sus necesidades;
9. Asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad educativa emitidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional;
10. Las demás que le delegue el Rector o Director; y,
11. Las demás previstas en el presente reglamento o la normativa específica que expida para el efecto el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional.

Art. 46.- Atribuciones del Inspector general. Son atribuciones del Inspector general de las instituciones educativas las siguientes:

1. Coordinar a los inspectores de grado o curso;
2. Registrar la asistencia y puntualidad de docentes y estudiantes;
3. Gestionar el clima organizacional, y promover y controlar el cumplimiento de las normas de convivencia y de la disciplina en el plantel;
4. Publicar los horarios de clases y exámenes;

5. Organizar la presentación del estudiantado en actos sociales, culturales, deportivos y de otra índole;
6. Conceder el permiso de salida a los estudiantes para ausentarse del plantel durante la jornada educativa;
7. Aprobar la justificación de la inasistencia de los estudiantes, cuando sea de dos (2) a siete (7) días

consecutivos;

8. Llevar los siguientes registros: archivo documental de cada docente, distributivo de trabajo docente, horarios de clase, asistencia de estudiantes, solicitudes de justificación por inasistencia a clases de los estudiantes debidamente firmada por su representante legal, control de días laborados y novedades en caso de que las hubiere, calificaciones de disciplina de los estudiantes, comunicaciones enviadas y recibidas, control de comisiones y actividades docentes y estudiantiles que se llevan a cabo dentro y fuera del plantel, y otros de similar naturaleza;
9. Asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad educativa emitidos por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional; y,
10. Las demás que le delegue el Rector o Director.

En las instituciones educativas particulares, el Inspector general, en su calidad de responsable del talento humano, debe velar por el cumplimiento de las disposiciones laborales y remunerativas fijadas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Art. 47.- Del Subinspector general. En los establecimientos educativos en los que existiere Subinspector general, este deberá cumplir con las funciones delegadas por el Rector o Director y el Inspector general en la jornada correspondiente.

## **2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1 Hipótesis General**

**H<sub>1</sub>:** El clima laboral influye significativamente en el desempeño docente de la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima – Yaguachi durante el período 2018-2019.

**H<sub>0</sub>:** El clima laboral no influye significativamente en el desempeño docente de la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima – Yaguachi durante el período 2018-2019.

### **2.4.2 Hipótesis Particulares**

**He<sub>1</sub>:** Mejorar la calidad de organización educativa promueve significativamente el desempeño docente.

**H0<sub>1</sub>:** Mejorar la calidad de organización educativa promueve significativamente el desempeño docente.

**He<sub>2</sub>:** La adecuada comunicación del líder educativo incide en la mejora del desempeño docente.

**H0<sub>2</sub>:** La adecuada comunicación del líder educativo no incide en la mejora del desempeño docente.

**He<sub>3</sub>:** Mejorar el trabajo colaborativo permite fortalecer el desempeño docente.

**H0<sub>3</sub>:** Mejorar el trabajo colaborativo no permite fortalecer el desempeño docente.

#### **2.4.3 Declaración de las variables**

VI: Clima Laboral (CL)

VD: desempeño Docente (DD)

#### 2.4.4 Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN DE VARIABLE	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
<b>INDEPENDIENTE</b> Clima Laboral	Para García (2013) “el clima laboral comprende diversos efectos subjetivos, los mismos que son percibidos de manera formal y traspasado al estilo informal de los mandos superiores” (p. 16)	Nivel organizacional  Nivel de comunicación  Nivel de relaciones interpersonales	Observación  Pre-Pos test	Ficha de observación  Test
<b>DEPENDIENTE</b> Desempeño docente	Es considerado como el accionar del educador dentro de los contextos educativos, donde se pone en manifiesto un conjunto de actividades que conlleva a la mejora en la calidad de la enseñanza (Castro, 2016)	Personal  Institucional  Interpersonal	Encuesta Encuesta  Encuesta Encuesta Encuesta	Cuestionario Cuestionario  Cuestionario Cuestionario Cuestionario

Fuente: Proceso investigativo.

Elaborado por: Autor (2019)

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL**

El estudio sobre el clima laboral y su incidencia en el desempeño docente de la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima – Yaguachi, tiene un enfoque mixto, basado en una investigación de corte transaccional, descriptiva y correlacional, ya que el manejo de hipótesis determina la fijación de variables y el nivel de incidencia de una de ellas sobre la otra, a lo que se considera como causa-efecto.

Ante aquello, la perspectiva de la investigación se centra en la incidencia del clima laboral en el desempeño docente, que a través de la indagación previa, se obtuvo que existen factores relacionados a la gestión administrativa que contribuyen a la creación de conflictos internos en la institución. En este sentido, el trabajo colaborativo es deficiente, así como las relaciones interpersonales se encuentran condicionadas a las actitudes defensivas de cada uno de los educadores. Por tanto, la calidad de la enseñanza, compromiso y responsabilidad es mínima.

#### **3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA**

##### **3.2.1 Características de la población**

La Escuela Francisco José Polit Ortiz se encuentra ubicada en la parroquia Virgen de Fátima, perteneciente al Distrito 09D21-Yaguachi. Dentro del contexto socio-cultural evidenciado en la institución, cabe recalcar que el colectivo estudiantil se encuentra fijado en un estatus social

medio. Ante aquello, la praxis educativa se enfoca en atención a la diversidad, lo que implica un trabajo individualizado que demanda de un mayor esfuerzo.

En este sentido, una de las características principales de los docentes radica en la variante de criterios, ya que cada uno de ellos mantiene posturas e ideologías propias que, en poco de los casos convergen en el bien común. Por tanto, dichos aspectos tienden a deteriorar el ambiente laboral. Otra característica a mencionar, es su posición socio-económica, así como instruccional, donde existen educadores que se encuentran en proceso de pos-grado y otros que mantienen años de servicios amparados en sus títulos de tercer nivel.

En su efecto, el factor instruccional y profesional de los educadores tiende a deteriorar las relaciones interpersonales, debido a los intereses propios y las perspectivas del resto de miembros del colectivo docente. Sin embargo, el enfoque profesional que ellos aplican en su labor educativa está amparado en los principios de calidad, pero no como un resultante del trabajo colaborativo, sino individualizado.

### **3.2.2 Delimitación de la población**

La población objeto de estudio se encuentra conformado por el cuerpo docente que laboró en la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima durante el período lectivo 2018-2019, quienes proporcionaron información relevante para el análisis del clima laboral y el desempeño docente. Ante aquello, la población es considerada como finita debido a su tamaño.

### **3.2.3 Tipo de muestra**

El tipo de muestra para la presente investigación es no probabilística, ya que existe la posibilidad de que todos participen en el proceso de recolección de datos para su tratamiento respectivo.

### **3.2.4 Tamaño de la muestra**

En concordancia con lo manifestado y, considerando el tipo de muestra no probabilístico, así como su tamaño finito, la muestra se encuentra conformada por un total de 35 docentes. Por tanto, no se requiere del cálculo o aplicación de fórmulas para obtenerla.

### 3.2.5 Proceso de selección

Debido al tipo de muestra no probabilística, el proceso de selección de la muestra se llevó a efecto a través de la determinación de sujetos tipos, quienes aportan significativamente al estudio.

## 3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

### 3.3.1 Métodos

Por considerarse una investigación con enfoque mixto y tipología correlacional-descriptiva, se estimó el uso de los siguientes métodos:

#### 3.3.1.1 Teóricos

**Inductivo-Deductivo:** Tiene su fundamento en las premisas encontradas como parte de la problemática, donde los enunciados se transforman en los objetivos a ser alcanzados como el resultado de la investigación.

**Hipotético-deductivo:** Parte de la observación del fenómeno estudiado, el mismo que se encuentra determinado por el clima laboral y su influencia en el desempeño docente. Ante aquello, se pone a comprobación una serie de conjeturas que deben ser comprobadas o rechazadas durante la investigación.

**Estadístico:** Permite la tabulación de los datos dispuestos a través de los instrumentos que fueron utilizados en el proceso de investigación. En este sentido, se propone una estadística descriptiva e inferencial que permite la correlación de las variables estudiadas.

#### 3.3.1.2 Empíricos Fundamentales

**Observación:** Permitted conocer las posibles causas que inciden en el deterioro del clima laboral, donde se evidencia conflictos relacionados con la comunicación, liderazgo y trabajo colaborativo. De ahí que, el análisis parte de estas dimensiones específicas del CL.

### 3.3.2 Técnicas

**Encuesta:** Aplicada a los docentes para conocer las perspectivas del clima laboral, así como las situaciones que inciden en la satisfacción y cumplimiento de sus necesidades básicas relacionadas a su praxis educativa, así como personal.

**Test:** Permitió realizar la confrontación de las dimensiones del clima laboral consideradas en el estudio.

### 3.3.3 Instrumentos

**Cuestionario:** Considerado de tipo semi-estructurado, donde se obtuvo información de carácter cualitativo que evidencian situaciones conflictivas en la institución educativa, dentro de las dimensiones propuestas para la investigación.

**Pre y Pos test:** Conformado por 18 ítems, los mismos que se relacionan con las tres dimensiones del clima laboral: D1-Organización; D2-Comunicación; D3- Trabajo colaborativo, lo que permitió tener una perspectiva real de la problemática que conllevó al diseño de una propuesta que brinde solución a la misma.

**Escala de Likert:** Instrumento investigativo que permitió evaluar las opiniones y actitudes de los docentes referentes al clima laboral, fijándose parámetros que van desde 1-Nunca; 2-Casi siempre y 3-Siempre.

**Confiabilidad:** El proceso de confiabilidad de los ítems que conforman el pre y pos test, fueron ponderados a través del método de Alpha de Cronbach, cuyo coeficiente permite medir la fiabilidad de la escala en contraste con la magnitud inobservable, construida a partir de las variables clima laboral (CL) y desempeño docente (DC).

En este sentido, el Alpha de Cronbach fija los siguientes parámetros:

Tabla 1. Escala de confiabilidad de los instrumentos, según el Alpha de Cronbach.

Escala	Confiabilidad
-1 a 0	No es confiable
0,01 a 0,49	Baja confiabilidad

0,50 a 0,75	Moderadamente confiable
0,76 a 0,89	Fuertemente confiable
0,90 a 1	Alta confiabilidad

Fuente: Coefficient alpha and the internal structure of tests. (Cronbach, 1951)

Elaborado por: Autor (2019).

### 3.4 TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

En concordancia con lo expuesto, el análisis de confiabilidad de los instrumentos a través del Alpha de Cronbach requirió la aplicación de la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Por otra parte, el procesamiento de los datos fue realizado a través de una estadística inferencial de carácter descriptivo, apoyado de herramientas informáticas como Excel y SPSS. Además de un ajuste de bondad, por medio del T de Student para variables métricas, así como para la comprobación de hipótesis de Pearson. Por otra parte, se realizó una prueba de normalidad en base al método de kolmogorov smirnov para muestras grandes, cuando esta es > a 30.

## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

El accionar de los líderes educativos deben promover metas reales y la preparación constante de su personal para lograr que éstas sean alcanzadas, es decir que la capacitación constante se debe ajustar al proceso de retroalimentación interna y externa. Para de esta manera proveer un enseñanza dentro de los parámetros de eficiencia, eficacia, calidad y calidez enfocadas siempre al bienestar del colectivo escolar.

Resulta importante como parte de las estrategias aplicadas dentro de la organización crear un ambiente de confianza dentro del grupo, lo que implica hacer énfasis en el clima laboral, ya que los niveles de tensiones y hostilidad distorsiona la conducta y compromiso de los trabajadores dificultando el cumplimiento de los objetivos.

Ante aquello, es imprescindible fortalecer las habilidades directivas en la administración escolar, donde la confianza en el grupo de trabajo se base en la creencia de las capacidades de todas las personas, ya que cada trabajador se encuentra en condiciones de aportar con sus habilidades concretas al logro deseado a nivel institucional, por ende la capacitación continua permite descubrir y potenciar el desempeño docente, a través de clima laboral eficiente. Por ello, el proceso investigativo determina el siguiente análisis de la situación actual en la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima – Yaguachi.

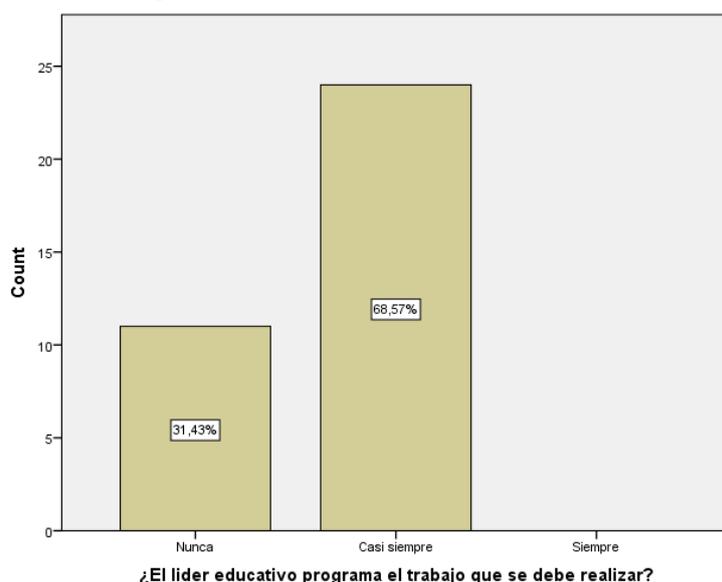
## Análisis de los resultados de la encuesta a docentes sobre las percepciones del clima laboral

Tabla 1. Percepción del liderazgo para programar actividades de trabajo.

<b>¿El líder educativo programa el trabajo que se debe realizar?</b>				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Nunca	11	31,4	31,4	31,4
Valid Casi siempre	24	68,6	68,6	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela Francisco “José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela Francisco “José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 1. Distribución porcentual sobre el liderazgo educativo para programar las actividades a realizar en la institución.

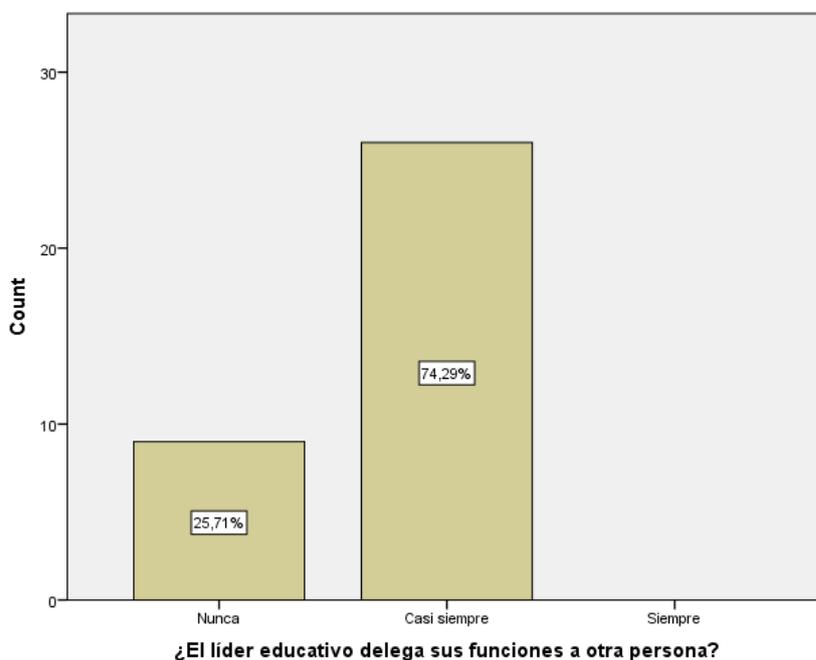
Los resultados obtenidos a través del análisis demuestran que el 31,43% de los participantes consideran que el líder educativo nunca programa el trabajo a realizarse en la institución educativa. Sin embargo, el 68,57% menciona que casi siempre, a pesar de aquello, existe una insatisfacción referencial que debe ser atendida, ya que provoca conflictos de criterios sobre las perspectivas en el accionar del director del centro educativo.

Tabla 2. Percepción de los docentes sobre la delegación de funciones por parte del líder educativo.

<b>¿El líder educativo delega sus funciones a otra persona?</b>				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Nunca	9	25,7	25,7	25,7
Valid Casi siempre	26	74,3	74,3	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela Francisco “José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela Francisco “José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 2. Distribución porcentual en base a la delegación de funciones por parte del líder educativo.

El análisis de los datos recabados demuestra que el 25,71% de los docentes consideran que el líder educativo nunca delega sus funciones a otra persona. No obstante, el 74,29% de los participantes aseguran que casi siempre. Ante aquello, dicha situación trae consigo conflicto de intereses por las atribuciones tomadas por otras personas al momento de tomar decisiones o de disponer actividades laborales que demanden de una jerarquía específica.

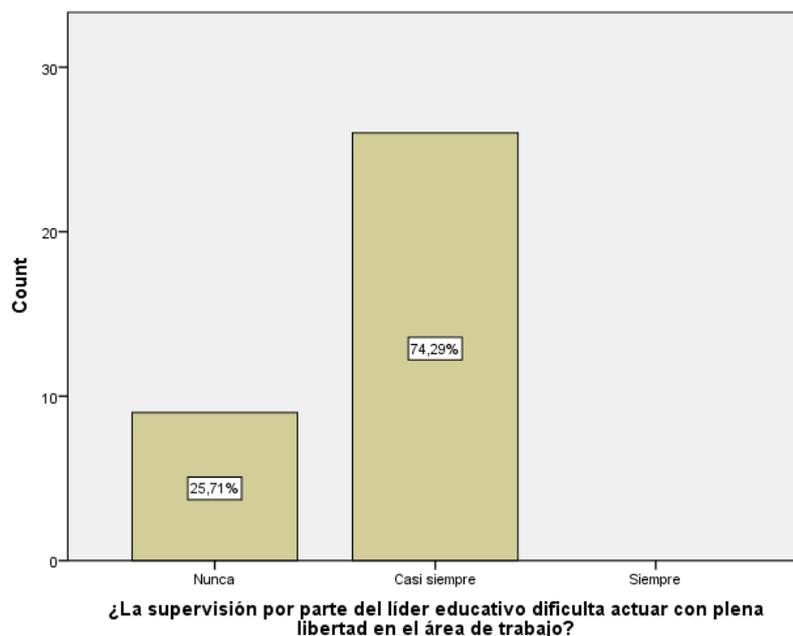
Tabla 3. Percepción de los docentes sobre la supervisión del líder educativo

**¿La supervisión por parte del líder educativo dificulta actuar con plena libertad en el área de trabajo?**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Nunca	9	25,7	25,7	25,7
Valid Casi siempre	26	74,3	74,3	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 3. Distribución porcentual en la supervisión del líder educativo

Los resultados obtenidos evidencia que, el 25,71% de los docentes encuestados consideran que nunca el modo de supervisión que emplea el líder educativo dificulta su accionar de manera libre. Sin embargo, el 74,29% aseguran que casi siempre los limita, es decir que se nota un autoritarismo para la toma de decisiones, más aún si se considera los resultados anteriores donde se delegaba funciones a otra persona, lo que conlleva a la creación de conflictos internos que deterioran el clima laboral y por ende el desempeño docente.

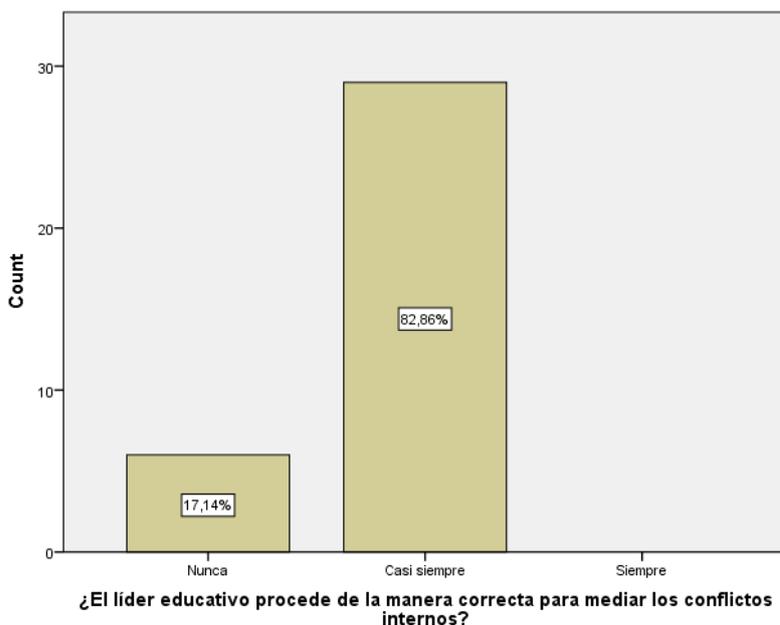
Tabla 4. Percepción de los docentes sobre la capacidad para mediar conflictos por parte del líder educativo.

**¿El líder educativo procede de la manera correcta para mediar los conflictos internos?**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Nunca	6	17,1	17,1	17,1
Valid Casi siempre	29	82,9	82,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 4. Distribución porcentual en base a la capacidad para mediar conflictos por parte del líder educativo.

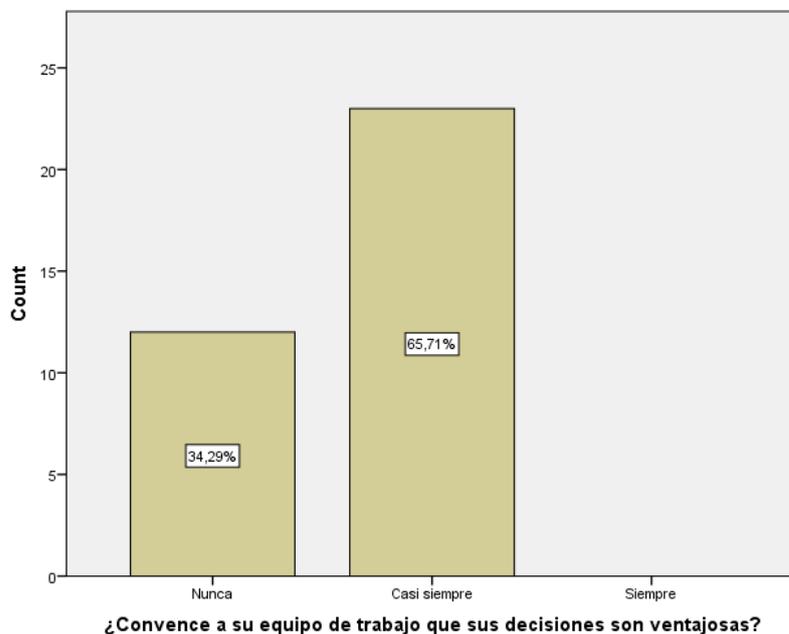
El análisis de los datos recabados conlleva a expresar que, el 17,14% de los sujetos participantes consideran que el líder educativo nunca media de manera adecuada los conflictos internos, mientras que el 82,86% aseguran que casi siempre. Sin embargo, existe un criterio negativo que amerita ser atendido, ya que esa insatisfacción sobre el accionar del directivo se encuentra ligada a otros factores que repercute en el desempeño docente.

Tabla 5. Percepción de los docentes sobre la capacidad de convencimiento de las ventajas en las decisiones tomadas.

<b>¿Convence a su equipo de trabajo que sus decisiones son ventajosas?</b>				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Nunca	12	34,3	34,3	34,3
Valid Casi siempre	23	65,7	65,7	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 5. Distribución porcentual en base a la capacidad de convencimiento de las ventajas en las decisiones tomadas.

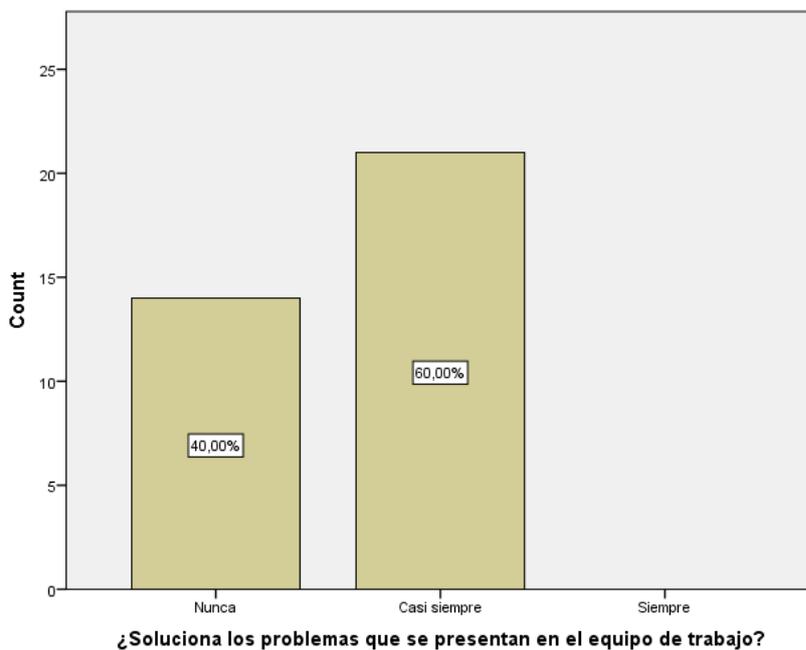
Los datos analizados, conlleva a determinar que el 34,29% de los docentes manifiestan que el líder educativo nunca convence a su equipo de trabajo sobre las ventajas de sus decisiones, mientras que el 65,71% asegura que casi siempre. En este sentido, es evidente un nivel de autoritarismo o poca democracia al momento de tomar decisiones que pueden ser colectivas o que deban amparar el criterio general del cuerpo docente. Por ello, el clima laboral se vería afectado, así como la participación de los docentes en temas relevantes para la institución.

Tabla 6. Percepción de los docentes sobre el liderazgo para solucionar problemas que se presenten en el grupo de trabajo.

<b>¿Soluciona los problemas que se presentan en el equipo de trabajo?</b>				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Nunca	14	40,0	40,0	40,0
Valid Casi siempre	21	60,0	60,0	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 6. Distribución porcentual en al liderazgo para solucionar problemas que se presenten en el grupo de trabajo.

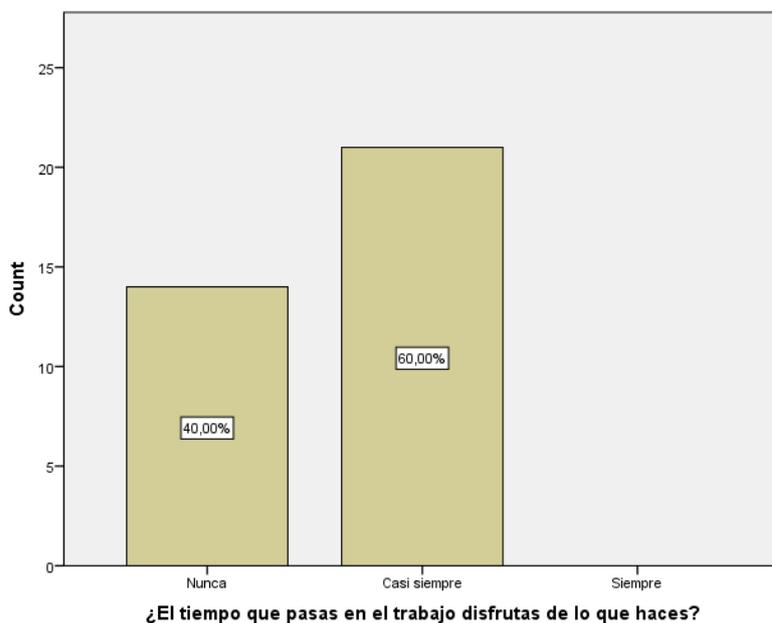
El análisis de los datos demuestra que el 40% de los docentes encuestados considera que el líder educativo nunca logra solucionar problemas que se presentan en el equipo de trabajo, mientras que el 60% expresa que casi siempre. A pesar de aquello, existe un porcentaje considerable que debe tomarse como un factor que incide en la satisfacción del liderazgo en la institución, lo que genera el deterioro del clima laboral, ya que los problemas inherentes a la praxis educativa no son atendidos de manera eficiente por parte de la máxima autoridad.

Tabla 7. Percepción de los docentes en base al deleite de las horas de trabajo.

¿El tiempo que pasas en el trabajo disfrutas de lo que haces?				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Nunca	14	40,0	40,0	40,0
Valid Casi siempre	21	60,0	60,0	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 7. Distribución porcentual en base al deleite de las horas de trabajo.

Los resultados obtenidos a través de esta pregunta, demuestra que el 40% de los docentes encuestados nunca disfrutaban de las horas de trabajo que pasan en la institución, mientras que el 60% lo hacen casi siempre. En este sentido, es evidente que el clima laboral es conflictivo desde sus perspectivas, lo que incide en su predisposición de trabajo y por ende en el desempeño laboral. Por tanto, esta situación debe ser tratada de inmediato para mejorar la comunicación y el trabajo en equipo como parte de un liderazgo capaz de atender el bienestar de su colectivo docente.

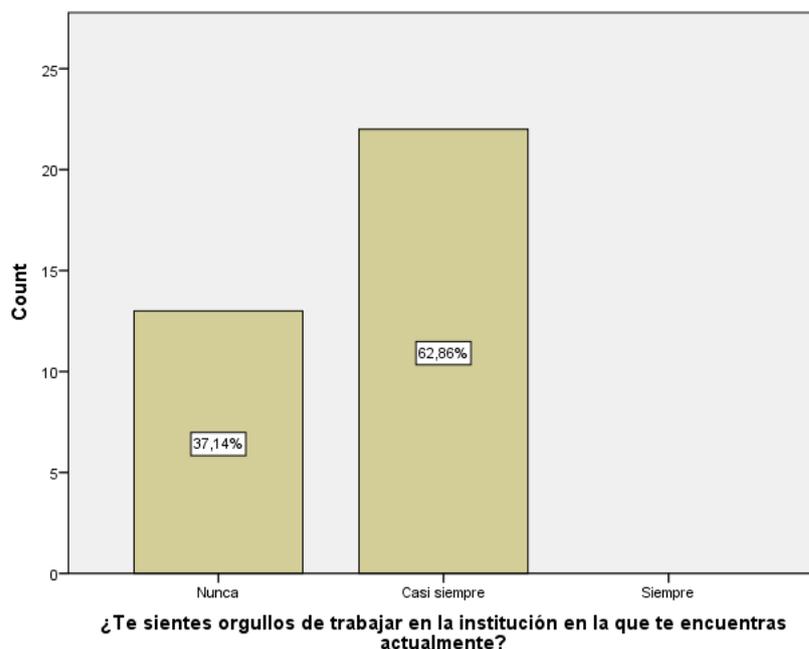
Tabla 8. Percepción de los docentes en base al estado de orgullo de pertenecer a la institución.

**¿Te sientes orgullos de trabajar en la institución en la que te encuentras actualmente?**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Nunca	13	37,1	37,1	37,1
Valid Casi siempre	22	62,9	62,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 8. Distribución porcentual en base al estado de orgullo de pertenecer a la institución.

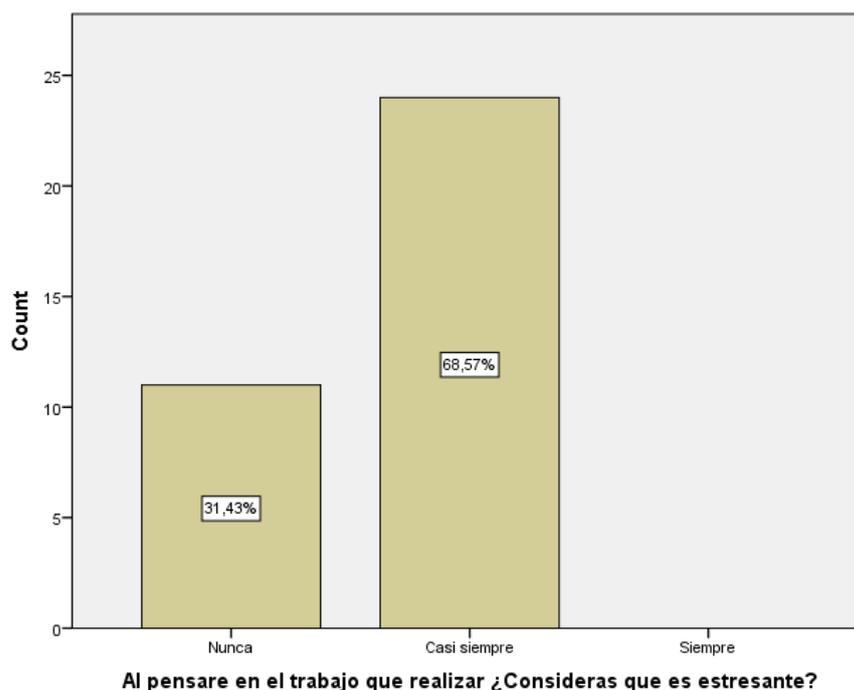
El análisis de los datos recabados en esta pregunta, demuestra que el 37,14% de los docentes participantes manifiestan que nunca se sienten orgullosos de pertenecer a la institución educativa, mientras que el 62,86% asegura que casi siempre. En este sentido, no existe un criterio que asegure que siempre, lo que indica que su nivel de satisfacción sobre el clima laboral no genera un estado de complacencia que promueva el orgullo de pertenecer a la institución, muy independiente a la praxis educativa como eje de su profesión.

Tabla 9. Percepción de los docentes en base al estado de estrés que genera su trabajo.

Al pensare en el trabajo que realizar ¿Consideras que es estresante?				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Nunca	11	31,4	31,4	31,4
Valid Casi siempre	24	68,6	68,6	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 9. Distribución porcentual en base al estado de estrés que genera su trabajo.

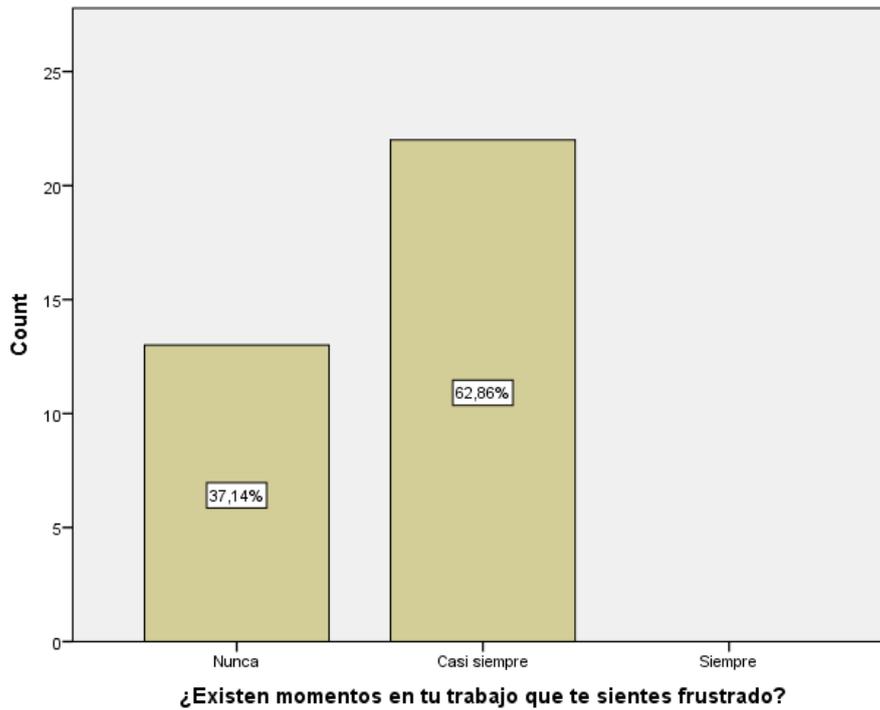
Los resultados obtenidos a través de esta pregunta demuestra que, el 31,43% de los docentes consideran que su trabajo nunca genera niveles de estrés, mientras que el 68,57% asegura que casi siempre. En este sentido, dicha afectación tiende a incidir en los cambios de conducta y emociones, así como en sus relaciones interpersonales lo que conlleva a provocar conflictos que termina deteriorando el clima laboral y por ende su desempeño docente.

Tabla 10. Percepción de los docentes en base al estado de frustración que genera su trabajo.

¿Existen momentos en tu trabajo que te sientes frustrado?				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Nunca	13	37,1	37,1	37,1
Valid Casi siempre	22	62,9	62,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 10. Distribución porcentual en base al estado de frustración que genera su trabajo.

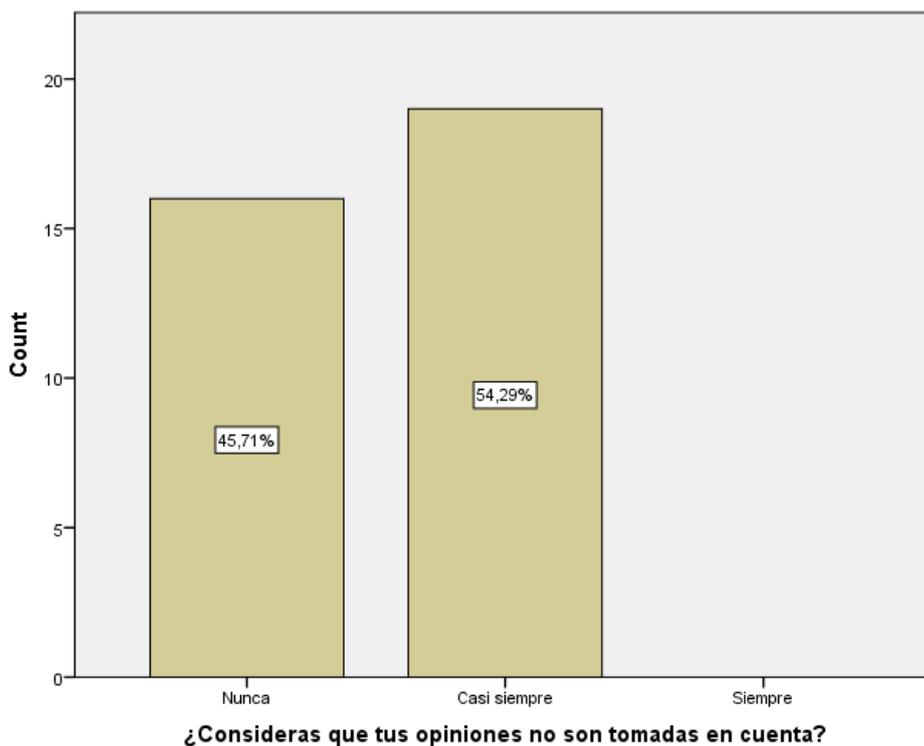
El análisis de los datos obtenido en esta pregunta demuestra que, el 37,14% de los docentes encuestados consideran que nunca sienten frustración sobre su actividad laboral, mientras que el 62% asegura que casi siempre. Por tanto, se debe considerar que las situaciones conflictivas, así como la escasa comunicación que existe en la institución hacen que el clima laboral sea tenso y pesado, lo que incide en el desempeño docente.

Tabla 11. Percepción de los docentes en base a la consideración de sus opiniones.

<b>¿Consideras que tus opiniones no son tomadas en cuenta?</b>				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Nunca	16	45,7	45,7	45,7
Valid Casi siempre	19	54,3	54,3	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 11. Distribución porcentual en base a la consideración de sus opiniones.

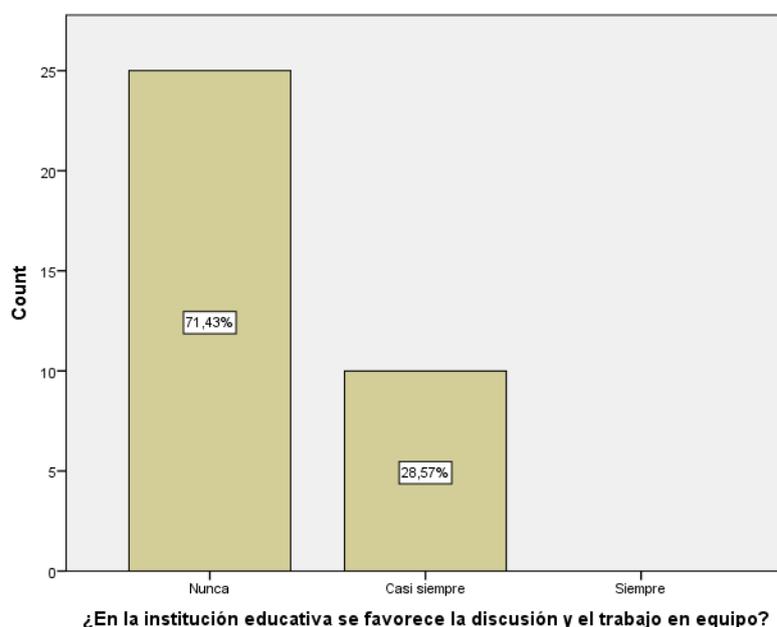
Los resultados obtenidos demuestran que para el 45,71% de los encuestados sus opiniones nunca son consideradas, mientras que el 54,29% asegura que casi siempre, esto evidencia un deficiente canal de comunicación empleado en la institución educativa, así como la prevalencia del autoritarismo por parte del líder educativo en la toma de decisiones, situación que tiende a afectar el clima laboral, así como el desempeño docente.

Tabla 12. Percepción de los docentes en base a la posibilidad de favorecer la discusión y el trabajo en equipo.

¿En la institución educativa se favorece la discusión y el trabajo en equipo?				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Nunca	25	71,4	71,4	71,4
Valid Casi siempre	10	28,6	28,6	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 12. Distribución porcentual en base a la posibilidad de favorecer la discusión y el trabajo en equipo.

Los datos obtenidos a través de la pregunta señalan que el 71,43% de los docentes encuestados consideran que nunca se favorece a la discusión y trabajo en equipo, mientras que el 28,57% asegura que casi siempre. Por tanto, la gestión del directivo no se enfoca en el trabajo colaborativo, lo que incide en el clima laboral, producto de las deficientes relaciones interpersonales que posee el cuerpo docente.

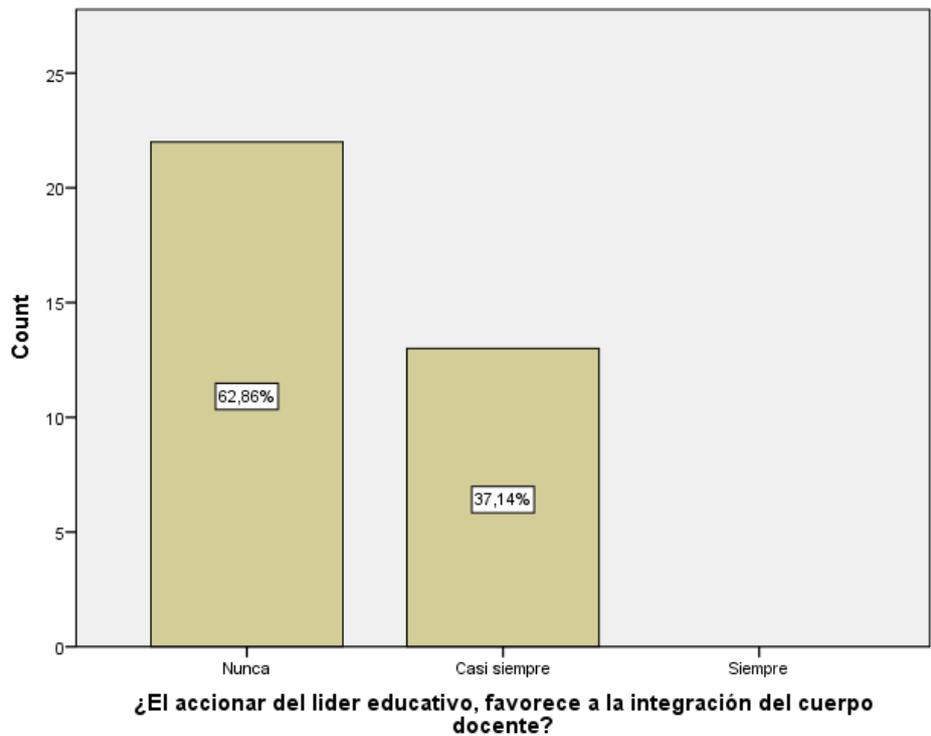
Tabla 13. Percepción de los docentes en base a la capacidad del líder educativo para favorecer a la integración del cuerpo docente.

**¿El accionar del líder educativo, favorece a la integración del cuerpo docente?**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Nunca	22	62,9	62,9	62,9
Valid Casi siempre	13	37,1	37,1	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 13. Distribución porcentual en base a la capacidad del líder educativo para favorecer a la integración del cuerpo docente.

La información recabada permite observar que el 62,86% de los docentes consideran que el accionar del líder educativo nunca favorece a la integración del cuerpo docente, mientras que el 37,14% asegura que casi siempre. En este sentido, es evidente que la gestión administrativa no logra crear un clima laboral donde prime el trabajo colaborativo con el objetivo de mejorar la calidad de la enseñanza producto del adecuado desempeño docente.

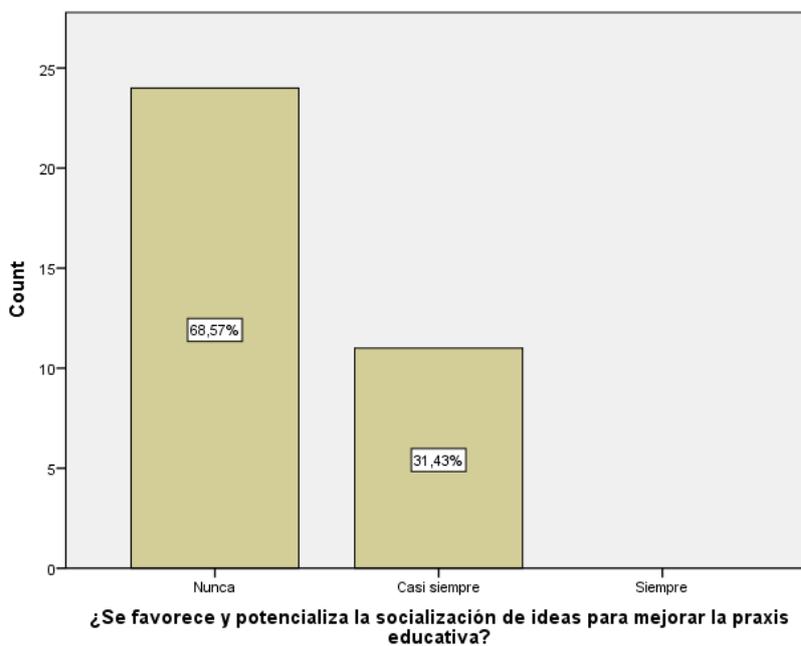
Tabla 14. Percepción de los docentes en base a la capacidad del líder educativo para favorecer a la integración del cuerpo docente.

**¿Se favorece y potencializa la socialización de ideas para mejorar la praxis educativa?**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Nunca	24	68,6	68,6	68,6
Valid Casi siempre	11	31,4	31,4	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 14. Distribución porcentual en base a la capacidad del líder educativo para favorecer a la integración del cuerpo docente.

El análisis estadístico inferencial de la información señala que, el 68,57% de los docentes encuestados consideran que nunca se favorece y potencializa la socialización de ideas para mejorar la praxis educativa, mientras que el 31,43% considera que casi siempre. Ante aquello, es notorio que el accionar del líder educativo debe enfocarse en el trabajo colaborativo, para de esta manera mejorar las relaciones interpersonales y establecer canales de comunicación que incidan positivamente en el clima laboral y por ende en el desempeño docente.

**Análisis de la medición del clima laboral (CL). Adaptación a la matriz de CL para centros educativos. Alcántar, Maldonado y Arcos (2012)**

Dentro del proceso de análisis efectuado en la investigación, se realizó la fiabilidad valorada a través de la ponderación de consistencia interna y coeficiente de Alfa de Cronbach para los 18 enunciados referente a D1-Organización; D2-Comunicación; D3- Trabajo colaborativo del Clima Laboral, donde se obtuvo 0,87 durante el pre-test, representado de la siguiente manera:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Tabla 15. Coeficiente de fiabilidad de cada una de las variables durante el pre-test.

Dimensiones del Clima Laboral (CL)	Alfa de Cronbach	Número de Ítems
Organización (DO)	0,75	6
Comunicación (DC)	0,79	6
Trabajo Colaborativo (DTC)	0,83	6
<b>Total</b>	<b>0,87</b>	<b>18</b>

Elaborado por: Autor (2019)

Como se puede evidenciar, los resultados obtenidos de la prueba de confiabilidad del pre-test sobre la variable Clima Laboral se encuentran determinados por  $\alpha = 0,8$  que en relación a la escala del Alpha de Cronbach, resulta fuertemente confiable. (Ver tabla 15)

Tabla 16. Prueba de normalidad-pre test.

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Pre-Test	,121	35	,200*	,943	35	,071

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Elaborado por: Autor (2019)

Como se puede observar en la tabla 16, la prueba de normalidad determinada para los datos recabados en el pre-test establece una significancia de P-valor=0,2 bajo el análisis de *Kolmogorov-Smirnov* para muestra grandes > a 30, donde:

**P-valor  $\geq \alpha$  Aceptar  $H_0$ =** Los datos provienen de una distribución **normal**

**P-valor <  $\alpha$  Aceptar  $H_1$ =** Los datos **No** provienen de una distribución **normal**

Ante aquello, se puede afirmar que P-valor=0,2 (Pre-Test) proviene de una distribución normal ya que es >  $\alpha=0,005$ .

Por otra parte, la percepción del clima laboral en la Escuela Francisco “José Polit Ortiz” de la parroquia Virgen de Fátima, es estimada de la siguiente manera:

Tabla 17. Percepción del clima laboral en relación al Pre y Pos test.

ESCALA	PRE TEST			POS TEST		
	F(i)	h(i)	x	F(i)	h(i)	x
Bueno (42-54)	0	0%	27,46	35	88%	40,23
Regular (30-41)	12	34%		5	13%	
Malo (18-29)	23	66%		0	0%	
TOTAL	35	100%		40	100%	

Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Los datos obtenidos en relación a la percepción del clima laboral por parte de los docentes demuestran que, el 34,29% de los participantes consideran que el CL en la institución nunca es malo, mientras que el 65,71% aseguran que es regular. Ante aquello, dichos resultados demuestra la presencia de situaciones conflictivas que tienden a incidir en el desempeño laboral, ocasionado por múltiples factores, entre los que se encuentran la falta de comunicación, relaciones interpersonales deficiente, falta de compromiso con los objetivos institucionales, entre otros.

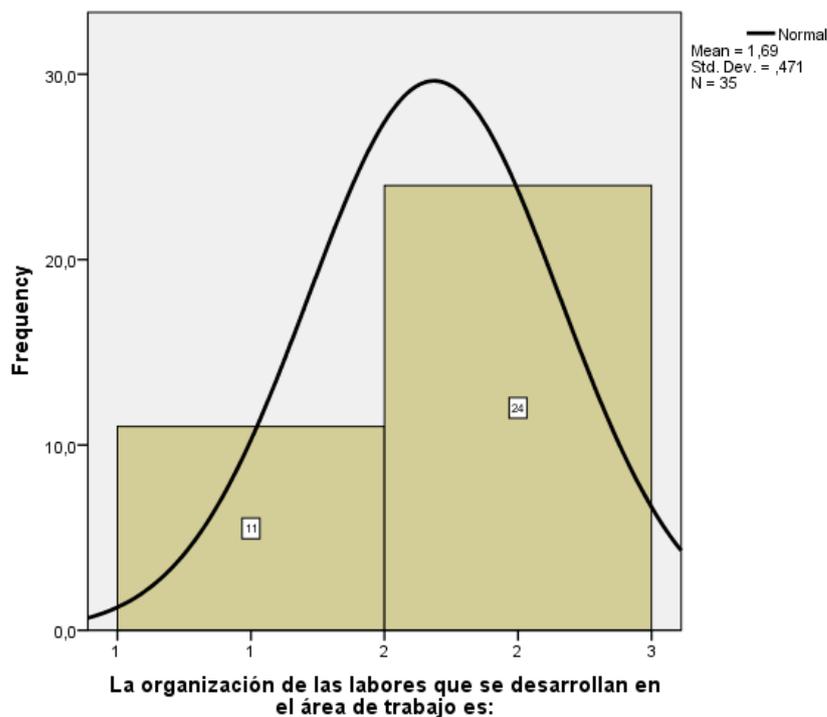
Por otra parte, para la medición del CL en la Escuela “Francisco José Polit Ortiz” de la parroquia Virgen de Fátima se estimó una escala que va desde 1-Malo; 2-regular y 3-Bueno referente a las dimensiones de D1-Organización; D2-Comunicación y D3-Trabajo colaborativo. En este sentido, el análisis de la variable es cuantitativo, de donde se obtuvo los siguientes resultados.

Tabla 18. Nivel de organización de las labores que se desarrollan en el área de trabajo.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Malo	11	31,4	31,4	31,4
Valid Regular	24	68,6	68,6	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 15. Distribución porcentual en base al nivel de organización de las labores que se desarrollan en el área de trabajo.

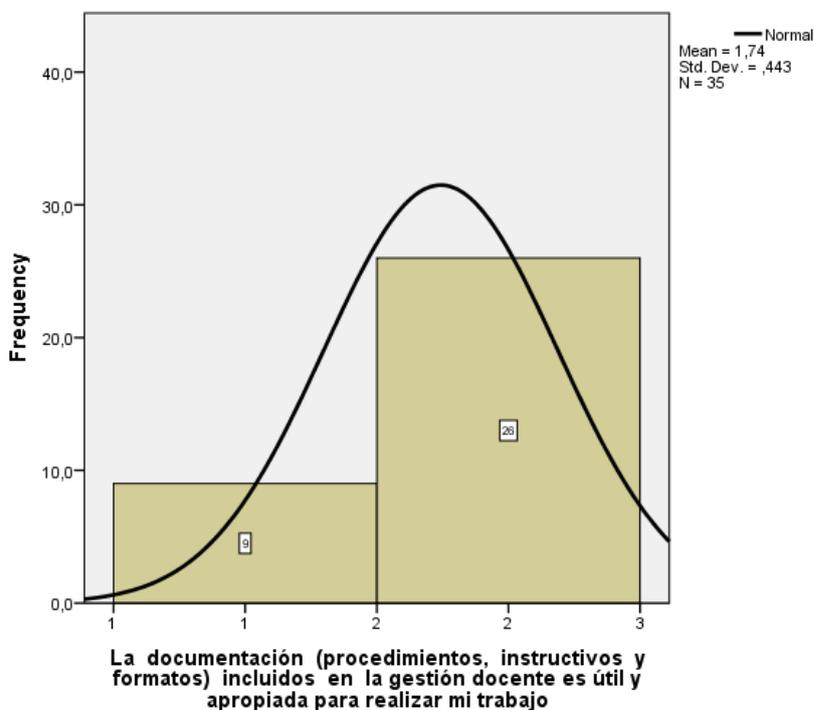
El análisis realizado referente al nivel de organización de las labores que se desarrollan en la institución educativa demuestra que para el 31,4% de los docentes participantes lo consideran como malo, mientras que el 68,6% lo sitúa como regular. Ante aquello, es evidente que los ámbitos organizacionales son fundamentales para el correcto desempeño docente.

Tabla 19. Nivel de gestión docente referente a la documentación utilizada dentro de la praxis educativa.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Malo	9	25,7	25,7	25,7
Valid Regular	26	74,3	74,3	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 16. Distribución porcentual en base al nivel de gestión docente referente a la documentación utilizada dentro de la praxis educativa.

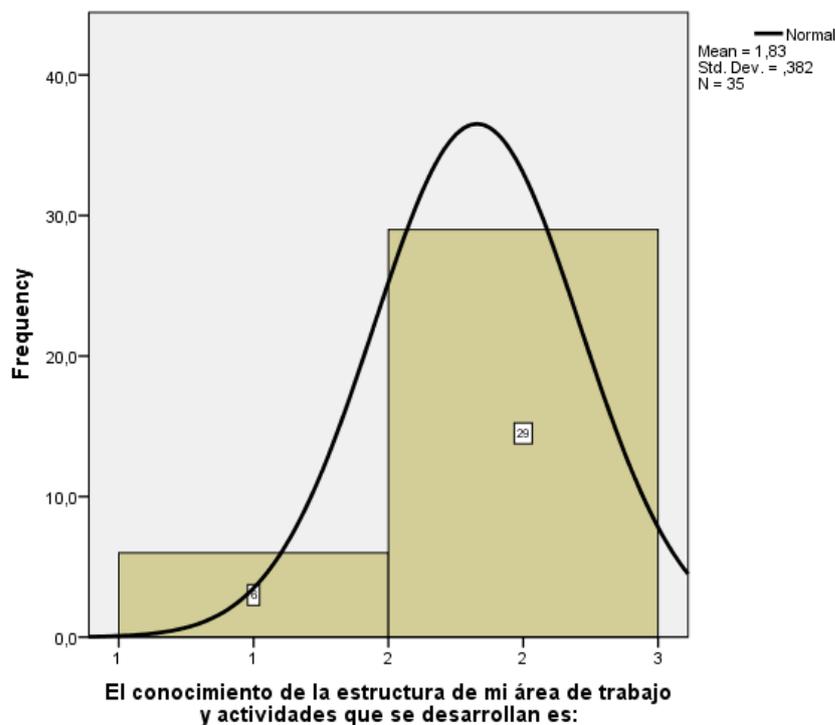
El análisis estadístico referente al nivel de gestión docente que provee la documentación utilizada dentro de la praxis educativa es considerado por el 25,7% de los participantes como malo, mientras que el 74,3% lo define regular. En este sentido, es evidente que los procedimientos, instructivos y formatos inciden en el desempeño de las actividades docente.

Tabla 20. Nivel de conocimiento de la estructura del área de trabajo y actividades que se desarrollan en la institución educativa.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Malo	6	17,1	17,1	17,1
Valid Regular	29	82,9	82,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 17. Distribución porcentual en base al nivel de conocimiento de la estructura del área de trabajo y actividades que se desarrollan en la institución educativa.

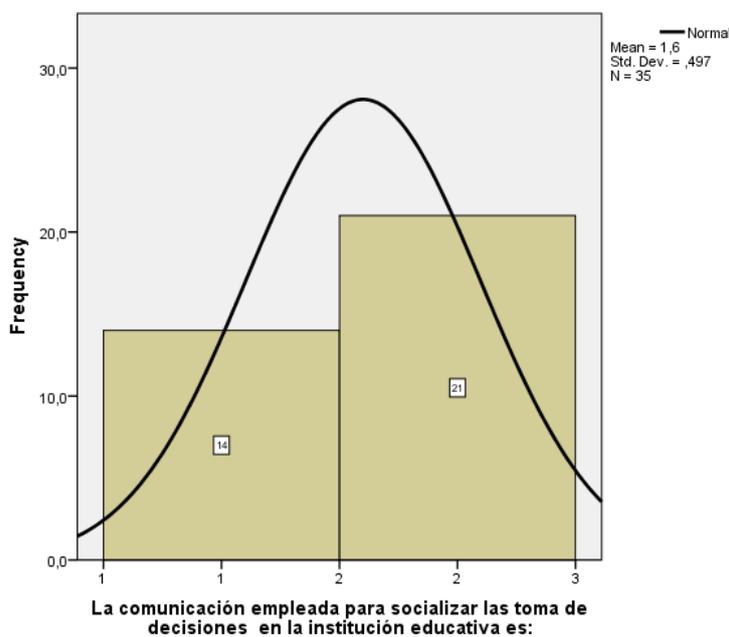
El procesamiento estadístico de la información determinó que 17, 1% de los docentes participantes consideran que el nivel de conocimiento de la estructura del área de trabajo y actividades que se desarrollan en la institución educativa es malo, mientras que el 82,9 lo consideran regular. Ante aquello, los docentes se encuentran condicionados a la dimensión de organización del CL donde se fija su desempeño laboral.

Tabla 21. Nivel de comunicación empleada para socializar las toma de decisiones en la institución educativa.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Malo	14	40,0	40,0	40,0
Valid Regular	21	60,0	60,0	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 18. Distribución porcentual en base al nivel de comunicación empleada para socializar las toma de decisiones en la institución educativa.

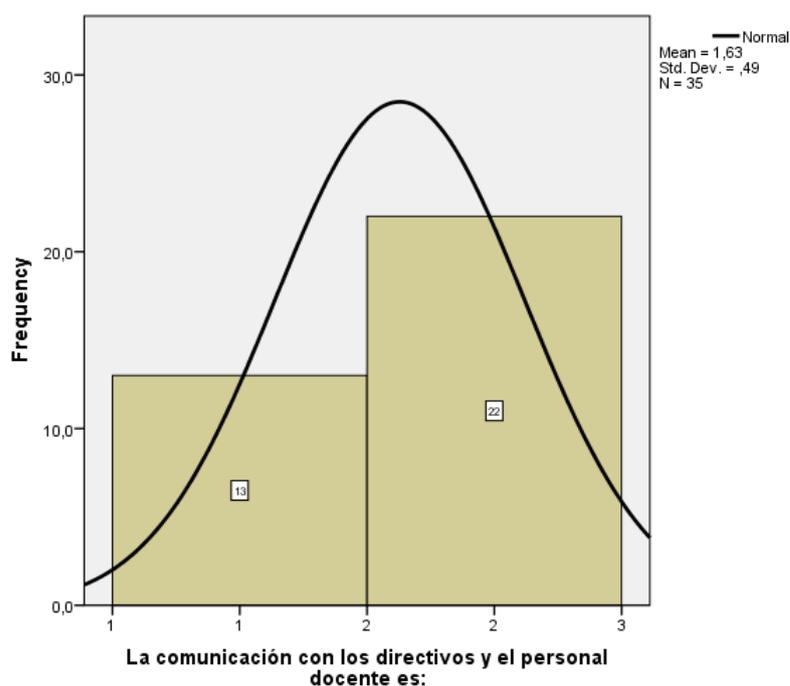
El análisis estadístico demuestra que la comunicación para socializar la toma de decisiones en la institución educativa es mala, fijada por el 40% de los docentes participantes, mientras que el 60% restante lo consideran como regular. Ante aquello, los directivos deben mejorar los canales de comunicación interna, para que dichas decisiones o comunicados provenientes del área distrital lleguen de manera efectiva y logren su cometido con la premura del tiempo.

Tabla 22. Nivel de comunicación entre los directivos y el personal docente.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Malo	13	37,1	37,1	37,1
Valid Regular	22	62,9	62,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 19. Distribución porcentual en base al nivel de comunicación entre los directivos y el personal docente.

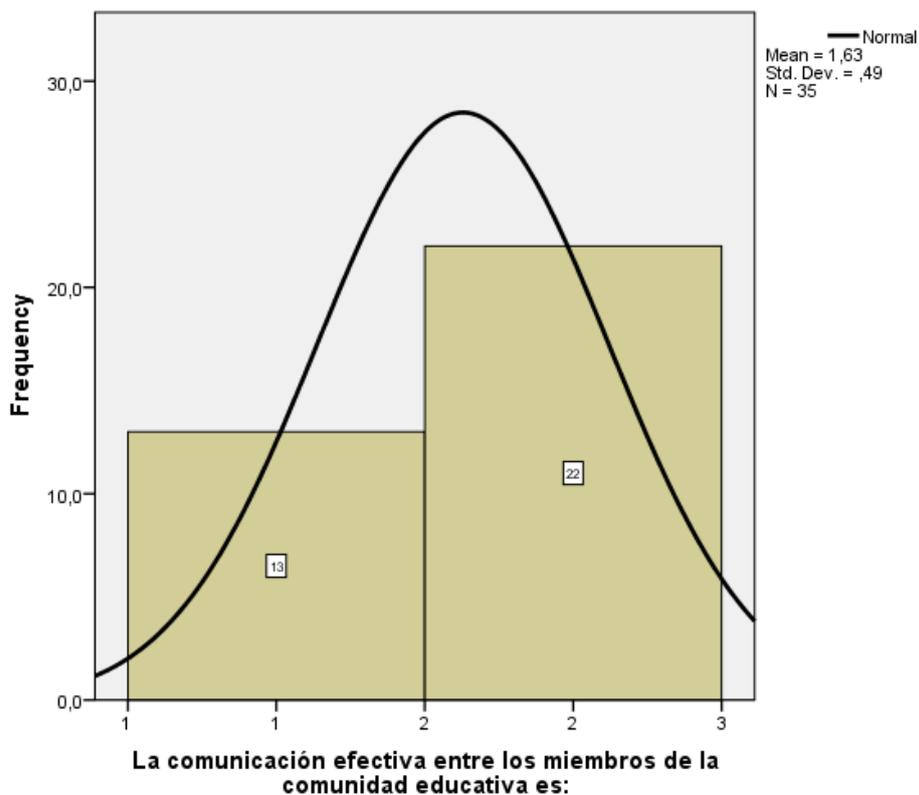
Los datos analizados señalan que el nivel de comunicación entre los directivos y el personal docente, para el 37,1% es malo, mientras que el 62,9% lo define como regular. Por ello, se deben tomar los correctivos necesarios para mejorar los canales de comunicación interna y lograr el intercambio de ideas, comentarios y propuestas educativas que beneficien al desempeño docente, así como a la calidad de la enseñanza.

Tabla 23. Nivel de comunicación efectiva en la comunidad educativa.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Malo	13	37,1	37,1	37,1
Valid Regular	22	62,9	62,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 20. Distribución porcentual en base al nivel de comunicación efectiva en la comunidad educativa.

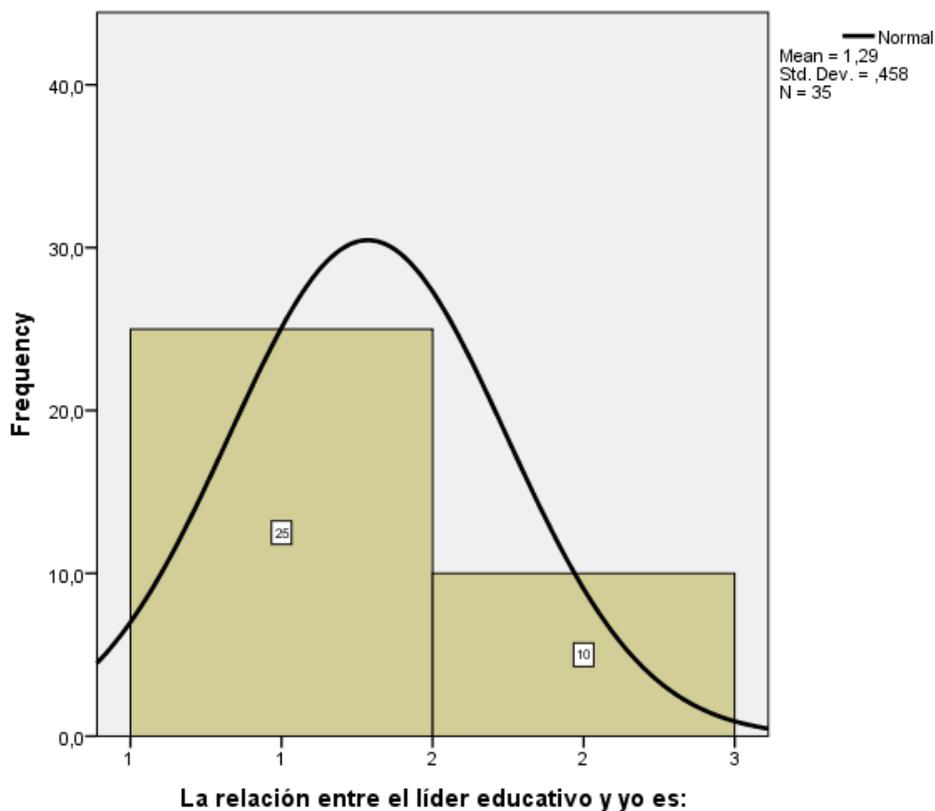
El análisis estadístico de los datos pone en evidencia que la comunicación efectiva en la institución educativa no logra cumplir con su objetivo. Es decir, la transmisión de los mensajes en sus diversos canales (orales-escritos) sufre distorsiones que tienden a crear conflictos por su deficiente interpretación. Esto es corroborado por el 37,10% de los docentes que manifiesta que esta es mala y el 62,9% que es regular.

Tabla 24. Nivel de relación entre el líder educativo y el docente (yo).

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Malo	25	71,4	71,4	71,4
Valid Regular	10	28,6	28,6	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 21. Distribución porcentual en base al nivel de relación entre el líder educativo y el docente (yo).

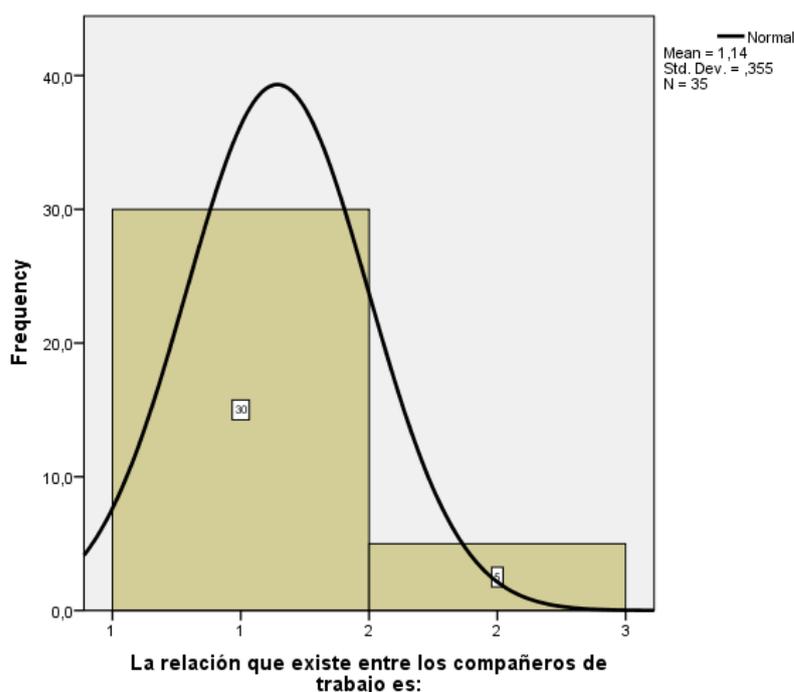
Los datos recabados en base a la dimensión TC evidencian que, el 71,4% de los docentes mantienen una relación mala con el líder educativo, mientras que el 28,6% lo ubica en una escala regular. Ante aquello, es evidente la creación de conflictos como resultado de las deficientes relaciones interpersonales existente en la institución, lo que condiciona el trabajo colaborativo y el fortalecimiento del desempeño docente.

Tabla 25. Nivel de relación entre los compañeros de trabajo.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Malo	30	85,7	85,7	85,7
Valid Regular	5	14,3	14,3	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 22. Distribución porcentual en base al nivel de relación entre los compañeros de trabajo.

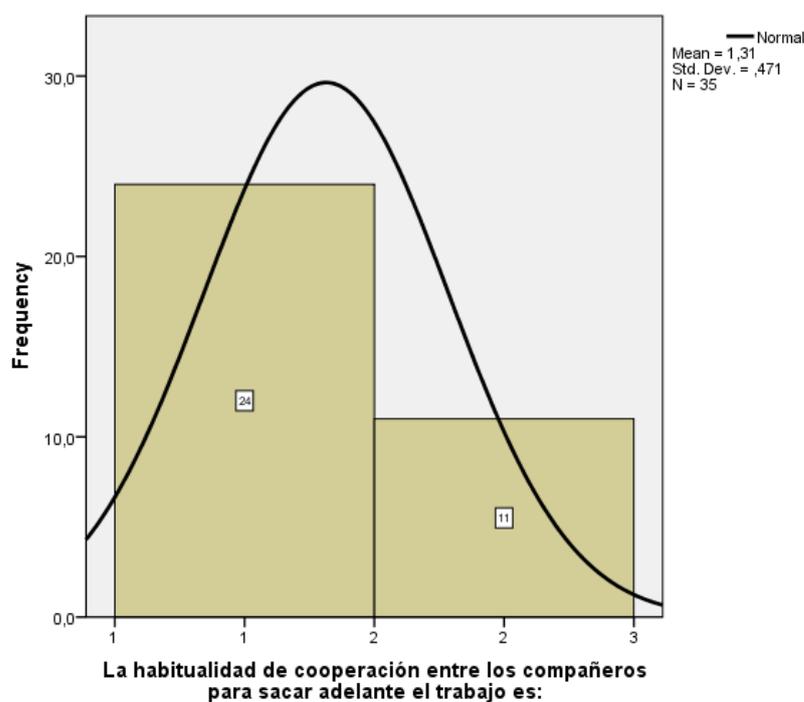
Los datos recabados señalan que, la relación existente entre los compañeros que laboran en la institución educativa es mala, según el criterio del 85,7% de los docentes participantes, mientras que el 14,3% la definen como regular. En su efecto, dichos factores inciden en el trabajo colaborativo para el diseño de estrategias y metodologías educativas que fortalezcan el desempeño docente, así como la calidad de la enseñanza.

Tabla 26. Nivel de habitualidad de cooperación entre compañeros para sacar adelante el trabajo.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Malo	24	68,6	68,6	68,6
Valid Regular	11	31,4	31,4	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta de percepción aplicada a docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)



Fuente: Pre y Pos Test aplicado a los docentes de la Escuela “Francisco José Polit Ortiz”.

Elaborado por: Autor (2019)

Gráfico 23. Distribución porcentual en base al nivel de habitualidad de cooperación entre compañeros para sacar adelante el trabajo.

La información analizada demuestra que, el 68,6% de los docentes consideran que la habitualidad de cooperación entre los compañeros para sacar adelante los trabajos es mala, mientras que el 31,4% lo considera como regular. Ante aquello, es notorio que el trabajo colaborativo en la institución educativa es deficiente producto de un clima laboral conflictivo y nocivo.

## **4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS**

El estudio del clima laboral es relevante al momento de establecer el desempeño de los colaboradores en sus respectivos puestos de trabajo. Ante aquello, el análisis del CL en los contextos educativos permite tomar los correctivos necesarios en el campo administrativo, donde la figura de la autoridad de la institución debe inspirar confianza, respeto, organización, liderazgo y trabajo colaborativo en beneficio del colectivo escolar.

Desde esta perspectiva, los resultados obtenidos en los diversos instrumentos utilizados en la investigación, cuyo enfoque es mixto (cuantitativo-cualitativo) dio la posibilidad de conocer las perspectivas de los educadores en relación al CL existente en la escuela, donde la dimensión Organización (DO) demostró que el 31,43% de los participantes consideran que el líder educativo nunca programa el trabajo a realizarse en la institución educativa. Sin embargo, el 68,57% menciona que casi siempre.

Por tanto, se necesita plantear una propuesta que mejore la planificación administrativa, así como el diseño de procesos que fortalezca la gestión del talento humano. Para (Molina Sabando, Briones Véliz, & Arteaga Coello, 2016) la gestión organizacional debe obedecer a la generación de niveles de motivación, creatividad, productividad y sentido de pertinencia que beneficien al clima laboral y el correcto desempeño docente. En su efecto, los diversos procesos, instructivos y formatos empleados como parte de la praxis docente favorece la creación de un ambiente de trabajo acogedor, donde sus miembros pueden actuar de manera libre.

Otro factor a considerar, es la manera como el líder educativo no asume sus responsabilidades, lo que conlleva a delegar sus funciones. De ahí que, esta situación crea malestar en el resto de los miembros del colectivo escolar, ya que las decisiones administrativas son tomadas de manera alterna o en muchos de los casos sin el debido consenso entre el líder educativo y el cuerpo docente.

Para (Calderón Arámbula, 2012) “la administración de los recursos humanos requiere de una serie de competencias por parte de los responsables de la misma” (p. 2). Por consiguiente, el proceso de delegar funciones debe ser vinculado como un elemento óptimo dicha gestión. Sin embargo, estos criterios contrastan con la realidad en los centros educativos, donde el rol del líder se enfoca en la toma de decisiones específicas basadas en sus atribuciones y normadas

por sus respectivos marcos legales. A pesar de aquello, delegar funciones es un proceso difícil, ya que los resultados no pueden ser los esperados, lo que provocaría el deterioro del clima laboral.

En la misma línea, se debe considerar que los directores o líderes de las instituciones educativas públicas deben ejercer sus funciones con un determinado nivel de exigencia, sin que ello coarte el accionar del resto de elementos que conforman el colectivo escolar. Es decir que, su capacidad de supervisión no se debe contraponer a los márgenes de libertad con el que los docentes deben ejercer su desempeño laboral. Por tanto, el análisis realizado en la investigación señala que, el 25,71% de los educadores encuestados consideran que nunca el modo de supervisión que emplea el líder educativo dificulta su accionar de manera libre. Sin embargo, el 74,29% aseguran que casi siempre.

Bajo este contexto, la manera de proceder del director de la escuela intervenida genera un estado de insatisfacción y desconformidad en la plana docente, lo que conlleva al deterioro de las relaciones interpersonales, así como de la comunicación, dificultando su desempeño laboral al igual que la calidad de la enseñanza. Por esta razón, los educadores llegan a sentir elevados niveles de estrés que provoca los cambios de conductas y emociones.

Al preguntarles sobre lo estresante que resulta sus actividades profesionales, el 31,43% de los docentes consideran que su trabajo nunca genera niveles de estrés, mientras que el 68,57% asegura que casi siempre. Lo manifestado coincide con el criterio de (Cardozo, 2016) al referirse al nivel de estrés en el profesorado, quien considera que esta situación requiere de una reflexión sobre su rol, su situación socio-laboral y la influencia que tienen factores externos en su desempeño laboral. Por ello, sus emociones, perspectivas y expectativas tienen un nivel de incidencia significativa en el clima laboral, así como un impacto en su labor profesional.

En concordancia con lo expresado, se llega al punto de fijar un análisis sobre el proceso de integración del personal docente, producto del trabajo colaborativo, donde la concordancia de ideas generen propuestas significativas que contribuyan a fortalecer su praxis profesional. Sin embargo, los resultados obtenidos demuestran que el 62,86% de los docentes consideran que el accionar del líder educativo nunca favorece a la integración del cuerpo docente, mientras que el 37,14% asegura que casi siempre.

En este sentido, (Olaskoaga, 2014) hace referencia al trabajo colaborativo como un proceso de autonomía y madurez grupal logrado a través de la interacción de las actividades propiciadas en las organizaciones. Por esta razón, saber trabajar en equipo es muy importante al momento de proyectarse al cumplimiento de los objetivos institucionales, así como el fortalecimiento del clima y desempeño laboral.

### **4.3 RESULTADOS**

Como parte de los resultados obtenidos en la investigación, se evidencia que dentro de la encuesta a la percepción del clima laboral por parte de los docentes, la dimensión de organización codificada como DI en sus seis ítems refleja que el 31,43% de los participantes consideran que el líder educativo nunca programa el trabajo a realizarse en la institución educativa. Sin embargo, el 68,57% menciona que casi siempre. Por otra parte, el 25,71% de los educadores consideran que el líder educativo nunca delega sus funciones a otra persona. No obstante, el 74,29% de los participantes aseguran que casi siempre.

De la misma manera, el 17,14% de los sujetos participantes consideran que el líder educativo nunca media de manera adecuada los conflictos internos, mientras que el 82,86% aseguran que casi siempre. Además, el 34,29% de los participantes manifiestan que el líder educativo nunca convence a su equipo de trabajo sobre las ventajas de sus decisiones, mientras que el 65,71% asegura que casi siempre. Evidenciándose un nivel de liderazgo autoritario que acarrea conflictos y situaciones negativas que deterioran el CL.

Por otra parte, el 40% de los docentes encuestados considera que el líder educativo nunca logra solucionar problemas que se presentan en el equipo de trabajo, mientras que el 60% expresa que casi siempre. Por ello, el 37,14% de los docentes participantes manifiestan que nunca se sienten orgullosos de pertenecer a la institución educativa, mientras que el 62,86% asegura que casi siempre. Situación que es el resultante de un deficiente clima laboral.

En lo que se refiere a la dimensión de comunicación, codificada como DII en sus ítems se muestra que, para el 45,71% de los encuestados sus opiniones nunca son consideradas, mientras que el 54,29% asegura que casi siempre. Asimismo, el 71,43% de los docentes considera que nunca se favorece a la discusión y trabajo en equipo, mientras que el 28,57% asegura que casi siempre.

Igualmente, el 62,86% de los encuestados consideran que el accionar del líder educativo nunca favorece a la integración del cuerpo docente, mientras que el 37,14% asegura que casi siempre. En este sentido, es evidente que la gestión administrativa no logra crear un clima laboral donde prime el trabajo colaborativo con el objetivo de mejorar la calidad de la enseñanza producto del adecuado desempeño docente. Por otra parte, el 68,57% de los educadores manifiestan que nunca se favorece y potencializa la socialización de ideas para mejorar la praxis educativa, mientras que el 31,43% considera que casi siempre.

Bajo este contexto, los resultados expuestos pone en evidencia la necesidad de diseñar una propuesta que favorezca la mejora progresiva del clima laboral, así como el fortalecimiento del desempeño docente. Por tanto, se propone el diseño de talleres para fortalecer las habilidades directivas en la mejora del clima laboral y la correcta gestión del talento humano en los centros educativos.

#### 4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

##### Hipótesis General

**H<sub>1</sub>:** El clima laboral influye significativamente en el desempeño docente de la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima – Yaguachi durante el período 2018-2018.

**H<sub>0</sub>:** El clima laboral no influye significativamente en el desempeño docente de la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima – Yaguachi durante el período 2018-2018.

Tabla 27. Comprobación de hipótesis general

		Correlations	
		Clima Laboral	Desempeño Docente
Clima Laboral	Pearson Correlation	1	,971**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	35	35
Desempeño Docente	Pearson Correlation	,971**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	35	35

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dado que el P-valor (Sig=0,000) <  $\alpha=0,005$  se procede a rechazar la hipótesis nula, por consiguiente existe suficiente evidencia estadística que permite afirmar que el clima laboral (CL) influye significativamente en el desempeño docente (DD) de la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima – Yaguachi durante el período 2018-2018. Por tanto, el coeficiente de relación de Pearson= 0,971 lo que significa una relación positiva muy alta, es decir que a mayor deterioro del clima laboral se tendrá un efecto relativo en el desempeño docente.

### Hipótesis Particular 1

**He<sub>1</sub>:** Mejorar la calidad de organización educativa promueve significativamente el desempeño docente.

**H0<sub>1</sub>:** Mejorar la calidad de organización educativa promueve significativamente el desempeño docente.

Tabla 28. Comprobación de hipótesis particular 1

		Organización	Desempeño Docente
Organización	Pearson Correlation	1	,769**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	35	35
Desempeño Docente	Pearson Correlation	,769**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	35	35

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

De la misma manera, dado que el P-valor (Sig=0,000) <  $\alpha=0,005$  se procede a rechazar la hipótesis nula, por consiguiente existe suficiente evidencia estadística que permite afirmar que la mejora en la dimensión organización (D1) del clima laboral promueve significativamente el desempeño docente (DD) de la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima – Yaguachi durante el período 2018-2018. Por tanto, el coeficiente de relación de Pearson= 0,769 lo que significa una relación positiva alta, es decir que a mayor organización mejor es el desempeño docente.

## Hipótesis Particular 2

**He<sub>2</sub>:** La adecuada comunicación del líder educativo incide en la mejora del desempeño docente.

**H0<sub>2</sub>:** La adecuada comunicación del líder educativo no incide en la mejora del desempeño docente.

Tabla 29. Comprobación de hipótesis particular 2

		Correlations	
		Comunicación	Desempeño Docente
Comunicación	Pearson Correlation	1	,791**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	35	35
Desempeño Docente	Pearson Correlation	,791**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	35	35

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Por otra parte, dado que el P-valor (Sig=0,000) <  $\alpha=0,005$  se procede a rechazar la hipótesis nula, por consiguiente existe suficiente evidencia estadística que permite afirmar que la mejora en la dimensión comunicación (D2) del clima laboral promueve significativamente el desempeño docente (DD) de la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima – Yaguachi durante el período 2018-2018. Por tanto, el coeficiente de relación de Pearson= 0,791 lo que significa una relación positiva alta, es decir que a mayor comunicación mejor es el desempeño docente.

## Hipótesis Particular 3

**He<sub>3</sub>:** Mejorar el trabajo colaborativo permite fortalecer el desempeño docente.

**H0<sub>3</sub>:** Mejorar el trabajo colaborativo no permite fortalecer el desempeño docente.

Tabla 30. Comprobación de hipótesis particular 3

**Correlations**

		Trabajo colaborativo	Desempeño Docente
Trabajo colaborativo	Pearson Correlation	1	,752**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	35	35
Desempeño Docente	Pearson Correlation	,752**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	35	35

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

En este sentido, dado que el P-valor (Sig=0,000) <  $\alpha=0,005$  se procede a rechazar la hipótesis nula, por consiguiente existe suficiente evidencia estadística que permite afirmar que la mejora en la dimensión trabajo colaborativo (D3) del clima laboral promueve significativamente el desempeño docente (DD) de la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima – Yaguachi durante el período 2018-2018. Por tanto, el coeficiente de relación de Pearson= 0,752 lo que significa una relación positiva alta, es decir que a mayor trabajo colaborativo mejor es el desempeño docente.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1 TEMA**

Taller de habilidades directivas para mejorar el clima laboral en la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima.

#### **5.2 FUNDAMENTACIÓN**

La evaluación del clima laboral es fundamental para las instituciones educativas, sean estas públicas o privadas, así como de educación básica, media o superior. En este sentido, (Calcina Calcina, 2014) considera que dentro del ámbito administrativo, son muchos los criterios que giran alrededor del CL. En efecto, este constructo ocupa un lugar destacado en la gestión del talento humano, lo que implica que las personas responsables de la misma deben poseer habilidades directivas que facilite el direccionamiento de la organización.

Por otra parte, Denison (1996) destaca las perspectivas plenamente distinguibles del clima laboral en base al desempeño del personal colaborativo. Por ello, es necesario tener presente que su dimensionamiento promueve el diseño de programas o talleres que facilite el fortalecimiento de las mismas, así como el diseño y ejecución de los correctivos adecuados al panorama institucional.

En concordancia con lo manifestado, la conceptualización del clima laboral surgen a partir de los estudios de Lewin *et al.*, (1939), quienes consideran que el comportamiento de las personas que integran en ámbito laboral no depende exclusivamente de sus características

personales, sino que es el resultante de cómo ellos perciben su clima de trabajo, así como los componentes netamente corporativos, donde destaca la gestión administrativa.

Por tanto, el sujeto se encuentra inmerso en el interior del clima laboral creado por naturaleza propia de la organización (Brunet, 1987). Ante aquello, la toma de decisiones por parte de los directivos, surgen a raíz de la participación activa del personal colaborativo, donde los resultados pueden permitir el logro del éxito o fracaso de la estructura organizacional. Además, el estilo de liderazgo juega un rol significativo al momento de dimensionar al clima laboral, ya que los aspectos de organización de los procesos, instructivos, entre otros, sumados a la efectividad de los canales de comunicación interna y el fomento del trabajo colaborativo, determinan los niveles de satisfacción y desempeño laboral.

### **5.3 JUSTIFICACIÓN**

El desarrollo de la propuesta se justifica ante los resultados obtenidos en el levantamiento de información. Donde se pudo comprobar que el clima laboral incide significativamente en el desempeño docente. Por esta razón, la propuesta se enfoca en mejorar las habilidades directivas, teniendo presente que estas son atribuidas específicamente a la gestión que realiza el director de la escuela para crear un CL saludable e influyente en el desempeño laboral.

Bajo este contexto, el diseño del taller permitirá visualizar la relevancia de las dimensiones del CL amparadas en la organización, comunicación y trabajo colaborativo, donde el aporte práctico y metodológico genere experiencias significativas para el colectivo escolar. Por tanto, su impacto es positivo, ya que se requiere de la participación de todos los docentes, además de fijar la imagen del director como un elemento limitado a delegar funciones y atribuciones específicas que demanda su puesto.

Desde esta perspectiva, la necesidad imperiosa de mejorar el clima laboral en la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima, brinda la oportunidad de fortalecer las relaciones interpersonales, la comunicación, el trabajo en equipo, beneficiando directamente a los docentes, quienes bajaran sus niveles de estrés ocasionados por la tensión e intensidad de su labor educativa.

## **5.4 OBJETIVOS**

### **5.4.1 Objetivo General de la propuesta**

Proponer la realización de un taller de habilidades directivas que permita mejorar el clima laboral en la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima-Yaguachi durante el período 2018-2019.

### **5.4.2 Objetivos Específicos de la propuesta**

Diseñar actividades que permita fortalecer los aspectos básicos de las dimensiones que conforman el clima laboral.

Aplicar sesiones para mejorar las habilidades directivas y fortalecer el desempeño docente.

Evaluar los resultados obtenidos posteriores a la propuesta a través de la aplicación de un post-test bajo los mismos indicadores iniciales de estudio.

## **5.5 UBICACIÓN**

**País:** Ecuador.

**Provincia:** Guayas.

**Ciudad:** Yaguachi.

**Parroquia:** Virgen de Fátima (km 26).

**Institución:** Escuela Francisco José Polit Ortiz.

**Financiamiento:** Gubernamental.

## **5.6 FACTIBILIDAD**

El desarrollo de la propuesta es factible desde el punto de vista administrativo, ya que se cuenta con los permisos respectivos del área Distrital (09D21-Yaguachi), así como la aprobación y colaboración del directivo y plana docente de la Escuela Francisco José Polit Ortiz.

En lo referente a la parte legal, no existe impedimento alguno, ya que al tratarse de los aspectos básicos que permite la mejora en la gestión administrativa, así como la garantía del Régimen Laboral, esta se apoya en la LOEI y su Reglamento, a través de la aplicación del Art. 40 (Régimen Laboral) que hace énfasis en la satisfacción laboral, clima organizacional y clima laboral (Presidencia de la República del Ecuador, 2016).

Dentro de los aspectos financieros, los gastos incurridos en la aplicación de la propuesta fueron cubiertos en su totalidad por el autor del estudio como parte de su proceso de profesionalización en Gerencia Educativa.

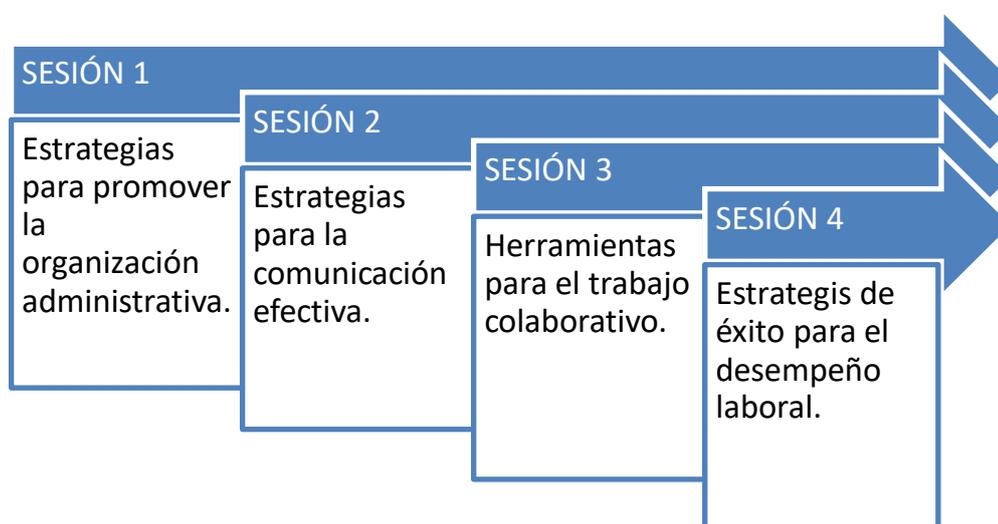
## 5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta centrada en la ejecución de un taller de habilidades directivas se encuentra estructurada de la siguiente manera:

### Características del taller

- Se enfoca en fortalecer las habilidades directivas para mejorar el clima laboral en la institución educativa.
- El contenido del taller se encuentra subdividido en cuatro sesiones.
- Cada una de las sesiones tendrá una duración de 60 minutos.
- El número de participantes es de 35 sujetos como máximo.
- La exposición demanda el uso de recursos digitales y tecnológicos, así como materiales físicos (lápiz, esfero, libreta de apuntes, entre otros).

### De los contenidos:





## Desarrollo de las sesiones

Tabla 31. Sesión 1.

TÍTULO DE LA SESIÓN		ESTRATEGIAS PARA PROMOVER LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA		
Descripción del aprendizaje		Analizar, identificar, establecer		
APRENDIZAJES ESPERADOS				
Área/AF	Competencia	Capacidades	Indicadores	Inst. de evaluación
	<b>1. DISEÑAR PLANIFICACIONES Y PROCESOS DE LA TAREAS A REALIZAR</b>	1.1 Planificación 1.2 Análisis 1.3 Síntesis	- Cuantifica el trabajo a realizar. -Prioriza la relevancia de las tareas a realizar - Determina los responsable de las tareas a realizar	<b>Pos-Test</b>
SECUENCIA DIDÁCTICA DE LA SESIÓN				
Momentos		Estrategias		Materiales y recursos
	<b>Propósito didáctico</b>	- Estrategias para promover la organización administrativa.		<b>Hojas Esferos Video Pizarrón</b>
	<b>Dinámica de Motivación</b>	<b>Espacio a mi derecha</b> Los participantes se sientan formando un círculo. El facilitador se asegura que el espacio a su derecha se mantenga vacío. Luego le pide a un miembro del grupo que venga a sentarse en el espacio vacío; por ejemplo, “Me gustaría que Lili venga y se siente a mi derecha” . Lili se mueve y ahora hay un espacio a la derecha de otro participante. El participante que está sentado junto al espacio vacío dice el nombre de otra persona diferente para que venga a sentarse a su lado derecho. Continúe hasta que todo el grupo se haya movido una vez.		
	<b>Actividades dirigidas</b>	- Mapa conceptual en Cam Tolls sobre organización administrativa  - Proyección del video sobre organización administrativa: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=kDv39ext0uI">https://www.youtube.com/watch?v=kDv39ext0uI</a> <a href="https://www.youtube.com/watch?v=PcGKLUjp4BM">https://www.youtube.com/watch?v=PcGKLUjp4BM</a>		
	<b>Evaluación</b>	- Trabajo en equipo para identificar los factores que inciden en el trabajo colaborativo dentro de la institución.		

Fuente: Taller de habilidades directivas para mejorar el clima laboral.

Elaborado por: Autor (2019)

## Pruebas

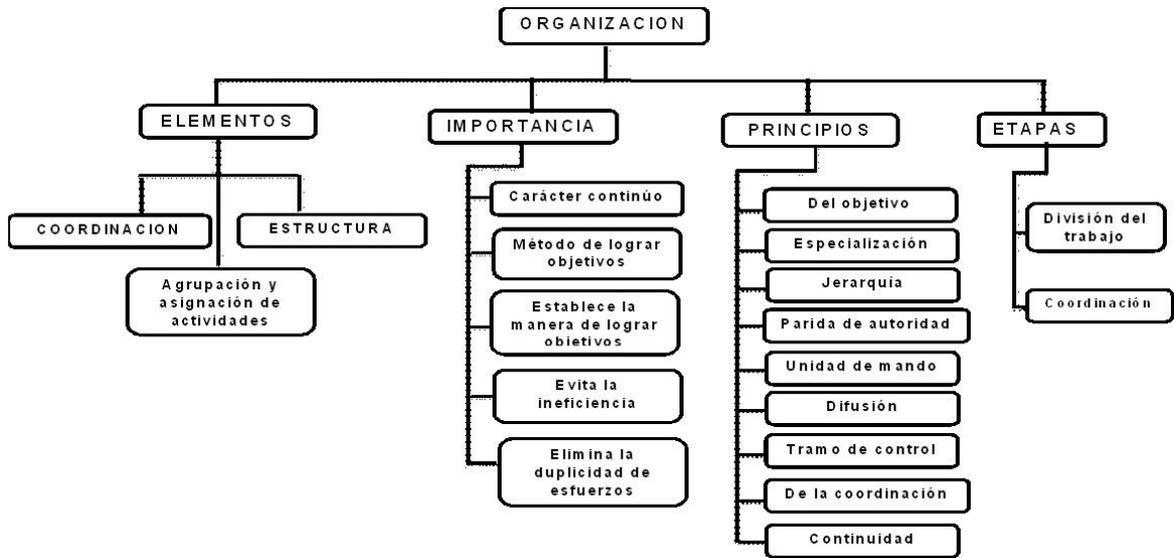


Tabla 32. Sesión 2.

TÍTULO DE LA SESIÓN		ESTRATEGIAS PARA LA COMUNICACIÓN EFECTIVA		
Descripción del aprendizaje		Analizar, identificar, establecer		
APRENDIZAJES ESPERADOS				
Área/AF	Competencia	Capacidades	Indicadores	Inst. de evaluación
	<b>1. ESCUCHA Y HABLA ACTIVA</b>	1.1 Fluidez verbal 1.2 Transmisión del mensaje 1.3 Comprensión del mensaje	- Léxico adecuado -Codificación del mensaje - Decodificación del mensaje	<b>Pos-Test</b>
SECUENCIA DIDÁCTICA DE LA SESIÓN				
Momentos		Estrategias		Materiales y recursos
	<b>Propósito didáctico</b>	- Estrategias para promover la organización administrativa.		<b>Hojas Esferos Video Pizarrón</b>
	<b>Dinámica de Motivación</b>	<b>Espacio a mi derecha</b> El facilitador entrega una serie de valores distribuidos en tarjetas, las mismas que deben ser emparejadas para formar una sola palabra. Cuando se logre el objetivo, la pareja emparejada mencionará que entiende y cómo promueve el valor.		
	<b>Actividades dirigidas</b>	- Diapositivas sobre la comunicación efectiva - Proyección del video sobre comunicación efectiva <a href="https://www.youtube.com/watch?v=uwXUJ0quTlg">https://www.youtube.com/watch?v=uwXUJ0quTlg</a> <a href="https://www.youtube.com/watch?v=YBWIMFjzy5o">https://www.youtube.com/watch?v=YBWIMFjzy5o</a>		
	<b>Evaluación</b>	- Trabajo en equipo para identificar las barreras de la comunicación dentro de la organización.		

Fuente: Taller de habilidades directivas para mejorar el clima laboral.

Elaborado por: Autor (2019)

Comunicación efectiva Video 1.



Comunicación efectiva Video 2.



Tabla 33. Sesión 3.

<b>TÍTULO DE LA SESIÓN</b>		<b>FACTORES CAUSALES QUE INCIDEN EN EL TRABAJO COLABORATIVO: DIMENSIÓN TRABAJO COLABORATIVO</b>		
<b>Descripción del aprendizaje</b>		<b>Analizar, identificar, establecer</b>		
<b>APRENDIZAJES ESPERADOS</b>				
<b>Área/AF</b>	<b>Competencia</b>	<b>Capacidades</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Inst. de evaluación</b>
	<b>1. GESTIONAR</b>	1.1 Implementa estrategias  1.2 Estado reflexivo	- Logra implementar estrategias que identifiquen los factores que dificultan el trabajo colaborativo.  - Genera espacios de reflexión sobre los causales del deficiente trabajo colaborativo	<b>Pos-test</b>
<b>SECUENCIA DIDÁCTICA DE LA SESIÓN</b>				
<b>Momentos</b>		<b>Estrategias</b>		<b>Materiales y recursos</b>
	<b>Propósito didáctico</b>	- Identificar los factores causales del deterioro en el trabajo colaborativo		<b>Hojas Esferos Video Pizarrón</b>
	<b>Dinámica de Motivación</b>	<b>El sol brilla en</b> De pie o sentados, los participantes forman un círculo pequeño con una persona en el centro. La persona en el centro grita “el sol brilla en...” y dice un color o un artículo de vestir que alguien en el grupo tenga. Por ejemplo, “el sol brilla en todos los que llevan algo azul” o “el sol brilla en todos los que llevan calcetines” o “el sol brilla en todos los que tienen ojos cafés”. Todos los participantes que tienen estos atributos deben cambiar lugares entre sí . La persona en el centro trata de tomar el lugar de los que se han movido, y así se queda otra persona en el centro sin lugar. La nueva persona en la mitad grita “el son brilla en...” y dice nombres de diferentes colores o tipos de ropa.		
	<b>Actividades dirigidas</b>	- Presentación en Canva acerca de trabajo colaborativo - Proyección del sobre Trabajo colaborativo <a href="https://www.youtube.com/watch?v=OP-N7R6gmhA">https://www.youtube.com/watch?v=OP-N7R6gmhA</a>		
	<b>Evaluación</b>	- Mesa de trabajo para identificar factores asociados al trabajo colaborativo.		

Fuente: Taller de habilidades directivas para mejorar el clima laboral.

Elaborado por: Autor (2019)



Tabla 34. Sesión 4.

<b>TÍTULO DE LA SESIÓN</b>		<b>FACTORES DE ÉXITO EN EL DESEMPEÑO LABORAL: VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL</b>		
<b>Descripción del aprendizaje</b>		<b>Analizar, identificar, establecer</b>		
<b>APRENDIZAJES ESPERADOS</b>				
<b>Área/AF</b>	<b>Competencia</b>	<b>Capacidades</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Inst. de evaluación</b>
	<b>1. PRO ACTIVIDAD Y FLEXIBILIDAD</b>	1.1 Agente estimulante  1.2 Fijación de metas	- Logra inducir al resto de compañeros al logro de los objetivos  - Induce a la creación de metas grupales	<b>Pos-test</b>
<b>SECUENCIA DIDÁCTICA DE LA SESIÓN</b>				
<b>Momentos</b>		<b>Estrategias</b>		<b>Materiales y recursos</b>
	<b>Propósito didáctico</b>	- Factores de éxito en el desempeño laboral		<b>Hojas Esferos Video Pizarrón</b>
	<b>Dinámica de Motivación</b>	<b>Cocotero</b> El facilitador enseña al grupo cómo deletrear C-O-C-O-T-E-R-O usando sus brazos y el resto de su cuerpo. Luego todos los participantes juntos tratan de hacer lo mismo.		
	<b>Actividades dirigidas</b>	- Presentación en Canva acerca de los factores éxitos en el desempeño laboral  - Proyección del sobre los factores en el desempeño laboral <a href="https://www.youtube.com/watch?v=zqno9HRHNEY">https://www.youtube.com/watch?v=zqno9HRHNEY</a>		
	<b>Evaluación</b>	- Ejercicio de razonamiento. Con sus propias palabras elabore un resumen de lo que entendió de la sesión.		

Fuente: Taller de habilidades directivas para mejorar el clima laboral.

Elaborado por: Autor (2019)



## COMPONENTES DE LA EVALUACION DE DESEMPEÑO LABORAL



CUNDINAMARCA  
corazón de Colombia



Comisión Nacional del Servicio Civil



CNSC

**3** CNSC  
JEFES DE PERSONAL  
COMISIONES DE PERSONAL  
Encuentro Nacional

### 5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

Tabla 35. Recursos humanos

Descripción	Cantidad	Costo Unt.	Costo Total
Alimentación investigador	1	7,50	7,50
Movilización investigador	1	5,50	5,50
Total	-----	-----	12,50

Fuente: Proceso investigativo.

Elaborado por: Autor (2019)

Tabla 36. Recursos materiales

Descripción	Cantidad	Costo Unt.	Costo Total
Resma de hojas A4	2	4,50	9,50
Libreta de apuntes	1	2,50	2,50
Esferos	1(caja)	7,25	7,25
Lápiz	1(caja)	5,30	5,30
Borrador	1(caja)	4,25	4,25
Total	-----	-----	28,30

Fuente: Proceso investigativo.

Elaborado por: Autor (2019)

Tabla 37. Recursos técnicos

Descripción	Cantidad	Costo Unt.	Costo Total
Computadora	1	1000,00	1000,00
Proyector	1	0	0,00
Total	-----	-----	0,00

Fuente: Proceso investigativo.

Elaborado por: Autor (2019)

### 5.7.3 Impacto

El impacto generado por la propuesta fue positivo, ya que los resultados obtenidos en el Pos-Test evidenciaron una mejora significativa en cada una de las dimensiones abordadas a lo largo de la investigación y, que se relacionan con el clima laboral D1-Organización; D2-Comunicación; D3- Trabajo colaborativo. En este sentido, la propuesta facilitó una serie de directrices por medio de sesiones que conformaban la ejecución de un taller de habilidades directrices, cuyo objetivo fundamental era integrar a directivos y cuerpo docente en el trabajo grupal, mejora de la comunicación y organización administrativa, así como la fijación de procesos, instructivos y formatos pedagógicos que contribuyan al desempeño docente.



### 5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta

Dentro de los lineamientos para evaluar la propuesta se considera la ejecución de un pos-test basado en los mismos indicadores e ítems (18) del pre-test en relación a las dimensiones del clima laboral D1-Organización; D2-Comunicación; D3- Trabajo colaborativo, donde se obtuvo una mejora significativa demostrado de la siguiente manera:

PARTICI PANTE / ITEM	D1-ORGANIZACIÓN						D2-COMUNICACIÓN						D3-TRABAJO COLABORATIVO						TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	44
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	40
3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	48
4	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	41
5	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	38
6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	36
7	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	44
8	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	40
9	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	48
10	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	41
11	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	38
12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	36
13	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	44
14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	40
15	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	48
16	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	41
17	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	38
18	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	36
19	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	44
20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	40
21	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	48
22	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	41
23	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	38
24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	36
25	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	44
26	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	40
27	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	48
28	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	41
29	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	38
30	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	36
31	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	38
32	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	38
33	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	38
34	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	38
35	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	36
VAR	0,1437	0,2299	0,2586	0,1437	0,2299	0,2299	0,2299	0,2299	0,2299	0,1437	0,2299	0,1437	0,1437	0,2299	0,1437	0,2299	0,2299	0,2299	16,006

VALIDACIÓN					
K	18				1,0588
K-1	17				
SV	3,6494				0,772
VI	16,006				
Alpha de cronbach					0,8174

## CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos en la investigación concluyen que existe una relación positiva muy alta entre el clima laboral (CL) en el desempeño docente (DD) en la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima – Yaguachi durante el período 2018-2018, por considerar que el P-valor obtenido en el análisis de las hipótesis es  $(\text{Sig}=0,000) < \alpha=0,005$ . Por tanto, el coeficiente de relación de Pearson se ubica en 0,971. Es decir que a mayor deterioro del CL se tendrá un efecto relativo en el DD. En este sentido, el accionar del líder fue deficiente, especialmente al momento de delegar sus funciones a personas que no cumplen con su cometido, situación que incomoda y genera un estado de insatisfacción entre los educadores.

En lo referente a la calidad de organización educativa para promover el desempeño docente, la investigación comprobó a través del análisis estadístico, que el P-valor  $(\text{Sig}=0,000) < \alpha=0,005$ , por consiguiente existe suficiente evidencia estadística que permite afirmar que la mejora en la dimensión organización (D1) del clima laboral promueve significativamente el desempeño docente (DD) en la institución intervenida. Además, el coeficiente de Pearson= 0,769 lo que significa una relación positiva alta. En este sentido, se puede concluir que a mayor organización mejor es el desempeño docente. Sin embargo, los procesos directivos realizados en la institución educativa no cuentan con la debida organización, es decir que la toma de decisiones no parte de un análisis situacional coherente que permita identificar las necesidades del colectivo escolar.

De la misma manera, la investigación determinó que la comunicación del líder educativo incide en el desempeño docente. Este criterio fue corroborado posterior al análisis estadístico, donde el P-valor obtenido fue de  $(\text{Sig}=0,000) < \alpha=0,005$  por lo que existe suficiente evidencia que permite afirmar, que la mejora en la dimensión comunicación (D2) del clima laboral promueve significativamente el desempeño docente (DD) de la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la parroquia Virgen de Fátima – Yaguachi durante el período 2018-2018. Por tanto, el coeficiente de relación de Pearson= 0,791 lo que significa una relación positiva alta. Debido a ello, el análisis situacional demostró que el nivel de comunicación efectiva entre los miembros de la comunidad educativa fue deficiente, es decir que no existían canales internos encargados de entablar un proceso comunicacional que transmita las ideas y objetivos a todos sus miembros.

En lo referente al nivel de trabajo colaborativo y su incidencia en el desempeño docente, el análisis de los datos permitió establecer que el P-valor ( $\text{Sig}=0,000$ )  $< \alpha=0,005$  por consiguiente existe suficiente evidencia estadística que permite afirmar que la mejora en la dimensión trabajo colaborativo (D3) del clima laboral promueve significativamente el desempeño docente (DD) en la institución educativa. Por tanto, el coeficiente de relación de Pearson= 0,752 lo que significa una relación positiva alta, es decir que a mayor trabajo colaborativo mejor es el desempeño docente. Sin embargo, el análisis situacional del mismo en primera instancia aseguraba que los docentes no lograban entablar mesas de trabajo para atender las necesidades educativas de los estudiantes o fijar la concreción de estrategias o destrezas a ser abordadas por niveles, es por ello que el nivel educativo no lograba su cometido.

## RECOMENDACIONES

Como parte de las recomendaciones, se sugiere priorizar la realización de talleres internos orientados a mejorar el clima laboral en la institución educativa. Para ello, se debe fijar un cronograma de actividades extracurriculares que permita a los educadores comprometerse un poco más con su praxis educativa. Además de identificar aquellas situaciones directivas que los incomoda, tomando en consideración que en momentos explícitos la toma de decisiones se encuentran ajustadas a los requerimientos del ente superior inmediato.

En lo referente a la organización, la institución educativa debe realizar una auditoría interna para identificar la carencia de procedimientos, los mismos que deben ser resultantes del análisis FODA inmerso en el Proyecto Educativo Institucional-PEI. No obstante, el contraste de dichos resultados debe ser corroborado con la necesidad inmediata de cambio en la toma de decisiones para establecer normativas administrativas que direccionen y estandaricen el accionar educativo, entre los que se encuentran los formatos para las planificaciones, evaluaciones, pruebas de diagnósticos, sean estos por niveles o áreas del saber.

En el ámbito de la comunicación, se sugiere al líder educativo considerar el cambio inmediato de los canales empleados hasta el momento. A la vez, de enfatizar en la manera cómo van a ser socializadas las normativas y requerimientos que la institución educativa demande de los docentes, especialmente en la parte pedagógica, donde los requerimientos distritales y ministeriales causan malestar en los docentes cuando afectan a su carga laboral. Debido a ello, es recomendable entablar un diálogo que de pormenores de aquellas disposiciones, así como las establecidas de manera interna para despejar dudas que se presenten en la comunidad escolar.

En lo referente al trabajo colaborativo, se sugiere a la parte directiva fomentar la instauración de mesas de trabajo, las mismas que debe partir con la designación de las comisiones donde todos los docentes deben estar inmersos y participar activamente. De esta manera se logra el compromiso y responsabilidad de todos para alcanzar las metas y objetivos institucionales, donde la toma de decisiones sea compartida y no recaigan en una sola persona. Por ello, el directivo debe enfatizar en la correcta distribución de los docentes, teniendo presente su perfil profesional, habilidades y destrezas para obtener mejores resultados.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arano Chávez, R., Escudero Macluf, J., & Delfin Beltrán, L. (2016). El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración: una aproximación. *Revista de La Universidad de Veracruz*, 9–14. Retrieved from <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02CA201601.pdf>
- Calcina Calcina, Y. (2014). El clima institucional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano y Facultad de Ciencias de la Educación Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez - Perú 2012. *Comuni@cción*, 1(2219–7168), 22–29. Retrieved from <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v5n1/a03v5n1.pdf>
- Calderón Arámbula, V. M. (2012). El liderazgo en la administración educativa dentro de un ambiente global cambiante. *Visión Educativa IUNAES*, 6(13), 88–98. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3995940.pdf> <https://dialnet.unirioja.es/servlet/extart?codigo=3995940>
- Cardozo, L. A. (2016). El estrés en el profesorado Stress in teachers. *Reflexiones En Psicología*, (2223–3033), 75–98. Retrieved from [http://www.scielo.org.bo/pdf/rip/n15/n15\\_a06.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/rip/n15/n15_a06.pdf)
- Carro, F. (2014). La Administración Científica de Frederick Taylor: Una lectura contextualizada. *Revista de Sociología*, 5(2250–8465), 18. Retrieved from <http://jornadassociologia.fahce.unlp.edu.ar>
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. In *Administración de recursos humanos* (pp. 1–518). Retrieved from [https://educacionparatodalavida.files.wordpress.com/2016/05/administracion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_9na\\_e.pdf](https://educacionparatodalavida.files.wordpress.com/2016/05/administracion_de_recursos_humanos_9na_e.pdf)
- Cronbach, L. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–298. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007%2FBF02310555>

- Cruz, M., Chaves, M., Barcellos, R., Almeida, L., Secco, I., & Pedrão, L. (2010). Exceso de trabajo y agravios mentales a los trabajadores de la salud. *Revista Cubana de Enfermería*, 26(1), 52–64. Retrieved from [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-03192010000100009&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-03192010000100009&script=sci_arttext)
- Enriquez, M., & Calderón Salazar, J. (2017). El Clima Laboral y su incidencia en el Desempeño del Personal Docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador. *Universidad Espiritu Santo - UEES*, 1(1), 131–143. Retrieved from <http://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/viewFile/77/76>
- Espinoza Montes, C. A. (2017). *Desempeño docente y calidad educativa en las facultades de Ingeniería del Perú. Horizonte de la Ciencia*. Universidad Nacional del Centro del Perú. <https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2016.10.211>
- Fey, C. F., & Beamish, P. W. (2013). Organizational Climate Similarity and Performance: International Joint Ventures in Russia. *Organization Studies*, 22(5), 853–882. <https://doi.org/10.1177/0170840601225005>
- González, F., López Guzman, T., & Sánchez Cañizares, S. (2014). Satisfacción Laboral y Compromiso Organizativo. *Intangible Capital*, 10(1), 189–211. Retrieved from <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=5b3e46ad-0d73-4c61-7e31-a42e988adcff&documentId=63ddcaeb-dde2-396f-9d76-aaa84cea4343>
- Gossmann Medina, C. J. (2015). *El Clima Organizacional incide en el buen desempeño de los docentes de la escuela de Educación Básica “Juan Martín Moye” de la Parroquia Ximena de la ciudad de Guayaquil. Universidad Laica Vicente Rocafuerte*.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (1980). *Comportamiento organizacional / Human Systems Management* (Vol. 5).
- Huamán, T., & Paniagua, M. v. (2014). *Clima organizacional y desempeño laboral en docentes de la I . E . N ° 1222 “ Húsares De Junín ” del distrito de Ate - Lima 2014*. Universidad Cesar Vallejo.
- Kurt, L. (1951). La teoría del campo y el aprendizaje. *Nura*, 1(1), 2–18. Retrieved from

[http://www.infoamerica.org/documentos\\_pdf/lewin01.pdf](http://www.infoamerica.org/documentos_pdf/lewin01.pdf)

- Manosalvas Vaca, C. A., Manosalvas Vaca, L. O., & Nieves Quintero, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-Minister*, (26), 5–15. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.26.1>
- Mite Salazar, I. (2017). *La formación en Liderazgo Directivo en la calidad del clima organizacional de la Unidad Educativa Fiscal Vicente Rocafuerte Zona 8, Distrito 3 de la provincia del Guayas, cantón Guayaquil*. Universidad de Guayaquil.
- Molina Sabando, L., Briones Véliz, Í., & Arteaga Coello, H. (2016). El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas. *Dominio de Las Ciencias*, 2(4), 2477–8818. Retrieved from <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- Olaskoaga, L. F. (2014). La colaboración docente como base para la innovación y la investigación en los entornos de aprendizaje con TIC . Teaching collaboration for innovation and research in ICT learning environments . Introducción y estado de la cuestión. *Revista de Docencia Universitaria - REDU*, 12(June 2012), 303–322.
- Patrón Cortés, R. (2016). Clima organizacional y satisfacción laboral : Uuna propuesta metodológica. *Revista Universitaria Autónoma de Campeche*, (978-968-5722-56–8).
- Presidencia de la República del Ecuador. (2016). Reglamento General a La Ley Organica de Educación Intercultural. *Registro Oficial Órgano Del Gobierno Del Ecuador*, 1–37. Retrieved from [http://www.quito.gob.ec/lotaip2013/a/REGLAMENTO\\_GENERAL\\_A\\_LA\\_LEY\\_DE\\_DEFENSA\\_DEL\\_CONSUMIDOR.pdf](http://www.quito.gob.ec/lotaip2013/a/REGLAMENTO_GENERAL_A_LA_LEY_DE_DEFENSA_DEL_CONSUMIDOR.pdf)
- Quispe Fernández, G. M., Rodríguez, E. A., Arellano Cepeda, O. E., & Ayaviri Nina, V. D. (2017). La reforma educativa y su impacto en el clima organizacional y laboral en la educación básica escolarizada en Ecuador. *Revista Espacios*, 38(20), 1–23.
- Reyes Romero, V., Trejo Cázares, M. del C., & Topete Barrera, C. (2017). El liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de

México: una mirada desde los estudiantes / Directive leadership and management in the middle-high level of the National Polytechnic Institute in Mexico: A. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 8(15), 81. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.292>

Rodríguez Gerrero, H. (2015). *Unidad de gestión de postgrados. Espe Universidad De Las Fuerzas Armadas*. Universidad De Las Fuerzas Armadas.

Secretaría Nacional de la Administración Pública-Snap. (2016). El Estado trabaja por mejorar el clima laboral de las entidades públicas – Senescyt – Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. Retrieved April 28, 2019, from <https://www.educacionsuperior.gob.ec/el-estado-trabaja-por-mejorar-el-clima-laboral-de-las-entidades-publicas/>

Valencia, E. (2015). Administración creada por Henry Fayol aplicada a empresas de Salud, (July). <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.4818.6325>

Viñán Villagrán, J., Puente Riofrío, M., & Navarrete Chávez, F. (2014). El clima laboral y la influencia en el desempeño docente. Caso ESPOCH. Retrieved April 28, 2019, from <http://www.eumed.net/rev/caribe/2017/07/clima-laboral-docente.html>

# ANEXOS



## ESCUELA DE EDUCACION BASICA

### "FRANCISCO JOSÉ PÓLIT ORTIZ"

Acuerdo Ministerial 182 del 17 de octubre del 2012

Coop. Asociación de Comerciantes - Virgen de Fátima - Yaguachi

Código: 09H05045

Virgen de Fátima, 14 de Setiembre del 2018

Licenciado  
Patricio Orejuela Franco  
Cuidad

De mis consideraciones:

De acuerdo al oficio presentado a esta dirección del plantel con fecha 11 de Septiembre del 2018, donde solicita realizar su proyecto de investigación con el tema EL CLIMA LABORAL Y LA INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA ESCUELA FRANCISCO JOSÉ POLIT ORTIZ DE LA PARROQUIA VIRGEN DE FÁTIMA – YAGUACHI, por medio de la presente autorizamos que se realice dicho proyecto, ya que beneficiará a la comunidad educativa.

Por lo expuesto quedamos muy agradecidos.

Atentamente,

Idania Alcivar S.  
Directora del plantel encargada







## POST GRADO

### INFORME DE ORIGINALIDAD

6%

INDICE DE SIMILITUD

6%

FUENTES DE  
INTERNET

1%

PUBLICACIONES

4%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1

[www.gs35samborendon.info](http://www.gs35samborendon.info)

Fuente de Internet

1%

2

[ri.ues.edu.sv](http://ri.ues.edu.sv)

Fuente de Internet

<1%

3

[revistaespacios.com](http://revistaespacios.com)

Fuente de Internet

<1%

4

[es.scribd.com](http://es.scribd.com)

Fuente de Internet

<1%

5

[chodarr.org](http://chodarr.org)

Fuente de Internet

<1%

6

[190.95.144.28](http://190.95.144.28)

Fuente de Internet

<1%

7

[repositorio.ucv.edu.pe](http://repositorio.ucv.edu.pe)

Fuente de Internet

<1%

8

[repositorio.ug.edu.ec](http://repositorio.ug.edu.ec)

Fuente de Internet

<1%

9

[repositorio.utn.edu.ec](http://repositorio.utn.edu.ec)

Fuente de Internet

<1%

10	<a href="http://pu-rila.info">pu-rila.info</a> Fuente de Internet	<1 %
11	<a href="http://www.russianecuador.com">www.russianecuador.com</a> Fuente de Internet	<1 %
12	<a href="http://repositorio.uta.edu.ec">repositorio.uta.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
13	<a href="http://repositorio.espe.edu.ec">repositorio.espe.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
14	<a href="http://docplayer.es">docplayer.es</a> Fuente de Internet	<1 %
15	<a href="http://www.theibfr.com">www.theibfr.com</a> Fuente de Internet	<1 %
16	(Carlinda Leite and Miguel Zabalza). "Ensino superior: inovação e qualidade na docência", Repositório Aberto da Universidade do Porto, 2012. Publicación	<1 %
17	<a href="http://www.universia.com.ar">www.universia.com.ar</a> Fuente de Internet	<1 %
18	<a href="http://biblo.una.edu.ve">biblo.una.edu.ve</a> Fuente de Internet	<1 %
19	<a href="http://www.dspace.uce.edu.ec">www.dspace.uce.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %

20	<a href="http://boletin.arquitectura.edu.pe">boletin.arquitectura.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
21	<a href="http://repositorio.uwiener.edu.pe">repositorio.uwiener.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
22	<a href="http://www.formatex.org">www.formatex.org</a> Fuente de Internet	<1 %
23	<a href="http://dspace.unitru.edu.pe">dspace.unitru.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
24	<a href="http://repositorio.uigv.edu.pe">repositorio.uigv.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
25	<a href="http://www.dlh.lahora.com.ec">www.dlh.lahora.com.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
26	<a href="http://reunir.unir.net">reunir.unir.net</a> Fuente de Internet	<1 %
27	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	<1 %
28	<a href="http://chicabellasbarbacoas.blogspot.com">chicabellasbarbacoas.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
29	Submitted to Escuela Politecnica Nacional Trabajo del estudiante	<1 %
30	<a href="http://repositorio.uide.edu.ec">repositorio.uide.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %

31

www.dspace.espol.edu.ec  
Fuente de Internet

<1%

---

Excluir citas  Activo

Excluir coincidencias  < 20 words

Excluir bibliografía  Activo