



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA (S) COMERCIAL**

**TÍTULO DEL PROYECTO**

**ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA  
PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL DOCENTE QUE INTEGRAN  
LAS UNIDADES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO, DEL  
SECTOR PÚBLICO, UBICADAS EN LA ZONA URBANA DEL  
CANTÓN MILAGRO.**

**AUTORES:**

**SILVIA IRENE PILOSO OLAYA  
KAREN STEFANI SAAVEDRA SANDOYA**

**Milagro, Febrero del 2015**

**ECUADOR**

## CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutora del proyecto de investigación, nombrada por el consejo directivo de la Unidad Académica de ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

### **CERTIFICO:**

Que he analizado el proyecto de tesis de grado con el tema de **“análisis del clima laboral y su incidencia en la productividad del personal docente que integran las unidades educativas de nivel secundario, del Sector Público, ubicadas en la zona urbana del Cantón Milagro”**. Presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de **Ingeniera (s) Comercial**.

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y la importancia del tema.

Presentado por las egresadas.

Saavedra Sandoya Karen Stefani

C.I.094036762-6

Piloso Olaya Silvia Irene

C.I.094011677-5

### **TUTOR:**

---

MSC. Econ. Erika Romero Cárdenas

C.I. 091657706-7

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Las egresadas Saavedra Sandoya Karen Stefani y Piloso Olaya Silvia Irene, por medio de la presente, entregamos el proyecto **“Análisis del clima laboral y su incidencia en la productividad del personal docente que integran las unidades educativas de nivel secundario, del Sector Público, ubicadas en la zona urbana del Cantón Milagro”**, del cual nos responsabilizamos por ser las autoras del mismo y tener la asesoría personal de la MAE. Econ. Erika Romero Cárdenas.

Milagro, Febrero del 2015

---

Karen Stefani Saavedra Sandoya  
C.I. 094036762-6

---

Silvia Irene Piloso Olaya  
C.I.094011677-5

## CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de INGENIERO COMERCIAL, otorga el presente proyecto de investigación calificaciones:

MEMORIA CIENTIFICA	( )
DEFENSA ORAL	( )
TOTAL	( )
EQUIVALENTE	( )

---

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

---

PROFESOR DELEGADO

---

PROFESOR SECRETARIO

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Sr.

Ing. Fabricio Guevara Viejo, MAE.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro.

### **Presente.**

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la cesión de derecho del autor del trabajo realizado como requisito previo a la obtención de mi título de tercer nivel, cuyo tema es: **"Análisis del clima laboral y su incidencia en la productividad del personal docente que integran las Unidades Educativas de nivel secundario, del Sector Público, ubicadas en la zona urbana del Cantón Milagro"** y que corresponde a la Unidad Educativa de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, Febrero del 2015

---

Karen Stefani Saavedra Sandoya  
C.I. 094036762-6

---

Silvia Irene Piloso Olaya  
C.I.094011677-5

## **DEDICATORIA**

Dedico la presente tesis:

A dios por enseñarme día a día que con humildad, paciencia y sabiduría todo es posible.

A mis padres Freddy Saavedra y Maricela Sandoya, por ser los seres que me dieron la vida y ser ejemplo para mí, por enseñarme valores y principios. Por ser quienes con su amor, confianza y comprensión desmedida estuvieron siempre presente a lo largo del desarrollo de mi vida; a ellos quienes siempre supieron tener la palabra idónea en momentos difíciles.

A mis hermanos: Cindy, Joel, Josthin, Johao, Jonathan, Aarón, ya que ellos forman parte de mi vida y los amo con todo mi corazón.

De manera especial a mi esposo Edwin Santillán y mis hijos: Edwin Fabián y Kristell Stephanie, quienes son la razón para seguir adelante y esforzarme día a día para darles lo mejor.

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a Dios porque por haberme guiado por el camino correcto, por haber estado conmigo siempre y darme la fortaleza para cumplir con todas las metas propuestas.

A mi Madre Silvia, por su constante apoyo, sus sabios consejos, y por el amor que me ha brindado en todo momento.

A mi Padre Adolfo, que con cariño y su esfuerzo, supo darme ese ejemplo de constancia y perseverancia, por haberme inculcado todos los buenos principios y valores, a mis hermanos Danny y Nagely por estar siempre a mi lado.

A mi Novio Fernando, por brindarme ese amor incondicional, su comprensión y el apoyo constante a lo largo de toda mi carrera universitaria y estar a mi lado en todo momento.

**Silvia Piloso Olaya**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a dios en primera instancia por ser el proveedor de vida, sabiduría y bendiciones otorgadas en todo este tiempo, a él; el rey de reyes quien a través de su amor desmedido me dio la capacidad suficiente el desarrollo y culminación de mi carrera universitaria.

Quiero dedicar mi más sincero agradecimiento y muestra de cariño a mis padres por todo el esfuerzo que hicieron para hacer de mí una persona de bien, por darme la oportunidad de adquirir los estudios necesarios para tener una profesión; gracias a ustedes he llegado a donde estoy.

A mis hermanos y hermanas por ser amigos fieles en los que confío ciegamente.

A mi pareja por ser pilar de apoyo emocional en momentos difíciles y saber que cuento con su presencia siempre y por siempre en todo aspecto de la vida.

A mis maestros por proveer conocimientos en mí.

Gracias a todas esas personas que directa o indirectamente aportaron su granito de arena que me ayudaron a crecer como persona y como profesional.

Y un agradecimiento especial a mi tutora de tesis MAE. Econ. Erika Romero Cárdenas por ser quien nos supo guiar por medio de sus conocimientos en el desarrollo del presente proyecto desde el inicio hasta su culminación.

**“GRACIAS A USTEDES, SOY LO QUE SOY”**

**Karen Saavedra Sandoya**



## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer en primer lugar a Dios que es alguien maravilloso, por darme la vida y por concederme la perseverancia suficiente en momentos difíciles de mi vida.

Son varias las personas a quien debo agradecer por ayudarme de cierta manera a cumplir con esta meta tan importante en mi vida, pero especialmente a mis padres que me dieron la vida, su apoyo cuando más lo necesité y porque han sido el pilar fundamental que me ha dado la fuerza necesaria para salir adelante y cumplir con mis objetivos.

A los docentes por las enseñanzas impartidas en clase, los cuales que me han brindado su apoyo y las herramientas necesarias para mi formación profesional y a su vez un agradecimiento especial a mi directora de tesis MAE. Erika Romero Cárdenas que me ha ayudado en el desarrollo y realización de este proyecto con la mejor dirección.

**Silvia Piloso Olaya**

## **PAGINAS PRELIMINARES**

Página de carátula o portada.....	i
Página de constancia de aceptación del tutor.....	ii
Página de declaración de autoría de la investigación.....	iii
Página de certificación de la defensa (calificación).....	iv
Página de cesión de derechos del autor a la UNEMI.....	v
Página de dedicatoria.....	vi
Página de agradecimiento.....	viii
Paginas preliminares.....	x
Índice general.....	xi
Índice de cuadros.....	xiv
Índice de gráficos y figuras.....	xvi
Resumen.....	xvii
Abstract.....	xviii

# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1 PROBLEMATIZACIÓN**

La educación ha sufrido transformaciones a nivel mundial, es el resultado de la gestión del conocimiento que se desarrolla como resultado de la globalización y que ha creado nuevas necesidades de aprendizaje que permitan a los pueblos el desarrollo hasta formar parte de las grandes economías.

Para dar mayor énfasis a esta investigación es necesario mencionar que gestionar el conocimiento no es más que un proceso, el cual implica el procesamiento y almacenamiento de conocimientos que el personal de determinada organización va generando a través del uso de información estratégica con la finalidad de conseguir y medir los objetivos trazados de una situación económica dentro de la organización.

La gestión del conocimiento es de gran importancia puesto que se entiende por tal como proceso por el cual una empresa facilita la transmisión de información y habilidades a sus colaboradores de manera eficiente. Siendo esto un factor determinante para el éxito o fracaso de la misma, por lo tanto debe ser aplicable en el área educativa.

Este entorno en el cual se busca crear un cambio con miras al desarrollo de los estudiantes, implica también un cambio en las estructuras y sus componentes entre

los cuales son visibles las transformaciones que tiene que efectuar el personal docente y los efectos que tiene tanto en lo profesional como en lo personal.

En el área educativa son varios los factores que influyen el clima laboral, los cuales han ocasionado diversos problemas al personal docente debido a la forma que han acogido los nuevos cambios y políticas educativas, los mismos que han enfrentados varios inconvenientes, uno de ellos es que se sienten afectados económicamente debido a las modificaciones de los ingresos que percibían debido a las nuevas disposiciones; como el cambio de cargas horarias les obligo a dejar de realizar toda actividad económica adicional en la cual se desempeñaban.

Otro de los factores a mencionar son las nuevas mallas curriculares, que les exigen a los docentes que den asignaturas nuevas que corresponden a áreas diferentes de su formación y no en lo que están especializados, debido a esto no les queda más que auto capacitarse, lo que significa que ellos mismos deben pagarse sus estudios tales como: cursos, textos de información académica actualizados que conciernan a la materia que le asignen. Otros tienen el criterio de que probablemente los sueldos mejoren con la re categorización, para esto los docentes deben especializarse aún más porque les exigen más títulos, como masterados, doctorados y deben estar en constante capacitación.

Estos son los componentes que dejan como resultado afectaciones en la vida profesional, social y hasta personal de cada uno de los docentes.

Dichos efectos han generado cambios negativos en el clima laboral en el cual se desarrollan las actividades económicas.

En el caso de las unidades educativas del nivel medio del sector público de la zona urbana en la ciudad de Milagro, son varios los factores que influyen en gran medida en el clima laboral dentro de estas instituciones; por lo tanto esto se ha convertido en un componente digno de analizar dentro de la política educativa.

Los mismos que han dado como resultado un índice de productividad laboral deficiente que ejerce el personal docente que labora en las instituciones educativas, afectando así la calidad académica y poniendo en riesgo la gestión de un conocimiento que aporta el desarrollo y crecimiento del país.

Además de las variables mencionadas, en este caso clima laboral y productividad, se generan otros sub-factores que han dado paso a la formación de sub-problemas, donde se podrá describir a continuación.

Las condiciones físicas de las unidades educativas no responden a las necesidades del personal docente, sus instalaciones no les permiten un trabajo armonioso, existe exceso de ruido, no cuentan con los espacios necesarios para la realización de su trabajo en cuanto a preparación de clases, verificar y asentar calificaciones o atender a padres de familia, esto representa una gran limitación al trabajo lo que lleva a limitar la calidad de las labores académicas,

Otro problema que surge dentro del clima laboral son las relaciones humanas que no mantiene una cohesión efectiva entre las áreas de las unidades educativas causando un efecto negativo en las comunicaciones sociales, limitando sus funciones a toma de decisiones personales y no en conjunto como debería existir en toda organización.

Si bien entendemos que el liderazgo en una organización es el eje principal para que la misma mantenga una efectividad en la toma de decisiones gerenciales y a su vez aumente el valor de la misma, podemos decir que la falta o escases de este factor en las unidades educativas es un detonante para que el personal docente no proporcione una entrega total en sus actividades, ya sea por la falta de motivación de un líder, que mantenga un ambiente positivo y armónico.

### **1.1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

**País:** Ecuador

**Región:** Cinco - Costa

**Provincia:** Guayas

**Ciudad:** Milagro

**Sector:** Urbano

**Campo de Estudio:** Clima Organizacional

**Objeto de Estudio:** Unidades Educativas De La Zona Urbana Del Cantón Milagro.

## **DELIMITACIÓN TEMPORAL**

El estudio tomara como base las acciones suscitadas en las unidades educativas del nivel medio del sector público que han influido en el clima laboral desde el 2014 hasta el presente.

Además, se deja establecido que la información recopilada y presentada tendrá una validez de tres años, pasado ese límite de tiempo es necesario actualizar el estudio, especialmente al trabajar en un campo que sufre variaciones por el ingreso del nuevo personal a las instituciones que serán objeto de estudio.

### **1.1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué forma el clima laboral incide en la productividad del personal docente que integran las unidades educativas del nivel secundario, del sector público, ubicadas en la zona urbana del cantón milagro en el año 2014?

### **1.1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- ✓ ¿Cómo afectan las condiciones físicas de las unidades educativas en la calidad de la labor del personal docente que integran las Unidades Educativas de Nivel Secundario, del Sector Público, ubicadas en la Zona Urbana del Cantón Milagro?
- ✓ ¿En qué medida las relaciones humanas influyen en la cohesión existente entre las áreas de trabajo integradas por el personal docente de las Unidades Educativas de nivel Secundario, del Sector Público, ubicadas en la Zona Urbana del Cantón Milagro?
- ✓ ¿Cómo el liderazgo institucional influye en el grado de entrega hacia la institución, por parte del personal docente de las Unidades Educativas

de Nivel Secundario, del Sector Público, ubicadas en la Zona Urbana del Cantón Milagro?

- ✓ ¿Cómo la organización de la gestión educativa del país influye en el éxito de los modelos educativos implantados y desarrollados por parte del personal docente que integra las Unidades Educativas de Nivel Secundario, del Sector Público, ubicadas en la Zona Urbana del Cantón Milagro?

### **1.1.5 DETERMINACIÓN DEL TEMA**

Análisis del clima laboral y su incidencia en la productividad del personal docente que integran las unidades educativas de nivel secundario, del sector público, ubicadas en la zona urbana del cantón Milagro.

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN.**

- ✓ Establecer de que forma el clima laboral incide en la productividad del personal docente que integra las unidades educativas de nivel secundario, del sector público, ubicadas en la zona urbana del cantón milagro, a través de la recopilación de datos resultantes de aplicar técnicas de investigación, para contribuir con la gestión educativa del país planteada por el gobierno.

### **1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

- ✓ Identificar las condiciones físicas de las unidades educativas y su incidencia en la calidad de la labor del personal docente que integran las Unidades Educativas de Nivel Secundario, del Sector Público, ubicadas en la Zona Urbana del Cantón Milagro.

- ✓ Determinar en qué medida las relaciones humanas influyen en la cohesión entre las áreas de trabajo integradas por el personal docente de las Unidades Educativas de Nivel Secundario, del Sector Público, ubicadas en la Zona Urbana del Cantón Milagro.
  
- ✓ Establecer como el liderazgo institucional influye en el grado de entrega hacia la institución, por parte del personal docente de las Unidades Educativas de Nivel Secundario, del Sector Público, ubicadas en la Zona Urbana del Cantón Milagro.
  
- ✓ Examinar cómo la organización de la gestión educativa del país influye en el éxito de los modelos educativos implantados y desarrollados por el personal docente que integra las Unidades Educativas de Nivel Secundario, del Sector Público, ubicadas en la Zona Urbana del Cantón Milagro.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

La educación es la solución práctica de las relaciones del individuo y la sociedad, ya que es el único medio que puede afrontar la pobreza, aumentando las posibilidades de mejores condiciones de trabajo; y a su vez disminuyendo la tasa de desempleo, por lo tanto no hay progreso ni desarrollo de los países si esta no apunta a una mejora continua como respuestas a los cambios que plantea la gestión del conocimiento.

La educación es la base esencial para la sociedad y el desarrollo del país, ya que permite al hombre fomentar socialización y poder manejar diferentes ámbitos económicos.

Su importancia radica en el progreso continuo de las personas dentro de la sociedad siendo proveedor de conocimientos que permiten enriquecer la cultura, valores que nos identifica como seres humanos.

Actualmente el gobierno ha creado nuevas partidas de contrato ocasionales para el magisterio, los salarios se incrementaron de \$400.00 a \$530.00 variando los



salarios para las partidas de nombramiento según la categoría del maestro que oscila entre \$ 650.00 a \$1600.00 dólares americanos, conjunto a eso se han creado instituciones del milenio, que contienen nuevas infraestructuras e implementación de nuevas tecnologías que ayudan al fortalecimiento de la calidad de educación, pero otros centros de educación no han recibido estos parámetros.

Los horarios de trabajo que eran de 3 a 4 horas, actualmente son de 8 horas para los docentes, pero las instituciones no están preparadas para generarles lugares de trabajo apropiados fuera de las horas de clase.

Conjunto a ello el personal docente ha tenido que ajustarse a nuevos lineamientos dentro del ministerio de educación donde se busca corregir fallas del anterior reglamento; siendo ahora dirigidos por la LOEI (ley orgánica de educación intercultural) el cual busca cumplir e identificar riesgos por supervisión con el personal docente, limitando sus costumbres de vida.

Como podemos apreciar son varios los factores a analizar pero se precisará cada uno de ellos.

La ejecución de las labores académicas de manera eficiente depende del compromiso de los docentes y de la productividad que ellos demuestren, de allí la importancia del estudio planteado sobre el clima laboral, considerando que este es el factor que genera motivación y compromiso por el desarrollo de las actividades dentro de las instituciones.

## **CAPITULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

Se ha experimentado logros muy importantes en toda América Latina concernientes al ámbito de la educación, como son los factores del analfabetismo adulto, el incremento de incorporación de niños y jóvenes al sistema educativo escolar, especialmente aquellos que se encuentran ubicados en los sectores rurales que son los más pobres de la sociedad, de igual manera la expansión de matrícula tanto de la educación inicial como la superior, donde prevalece la igualdad en el acceso a grupos que anteriormente eran marginados como los grupos indígenas, la población con capacidades y necesidades especiales, se ha dado un paso importante ya que actualmente existe el reconocimiento a la diversidad étnica, cultural y lingüística, entendiéndose todos estos en lo que respecta al ámbito educativo.

Por otro lado en el Ecuador desde hace mucho tiempo atrás ha prevalecido un nivel de educación deficiente, lo cual ocasiona preocupación a toda la sociedad, ya que hoy en día el país se encuentra en el proceso de vías en desarrollo.

Cabe recalcar que la educación es un pilar fundamental para consolidar una nación exitosa, firme y libre, ya que años atrás los principales problemas que ha presentado la educación pública se enfocan principalmente en la carencia de una infraestructura idónea para el desarrollo de las diversas actividades de los docentes, poco interés

en el asesoramiento del docente para afianzar la calidad del mismo, sistema centralizado, remuneraciones bajas, entre otros.

Es así que se puede establecer que el gran problema que ha tenido el Ecuador en cuanto a la educación, es la calidad con la que se emplea el presupuesto, puesto que nos es importante desembolsar más, sino saber en qué se va a invertir y cuáles son los beneficios que se va a obtener.

La vigente Constitución del Ecuador decreta a la enseñanza o instrucción educativa como “un derecho de todas las personas a lo largo de su vida y una responsabilidad inevitable e inapelable del Estado”.

Con la extensión de la gratuidad de la educación incluso hasta el nivel superior como las universidades, institutos educativos técnicos superiores, pedagógicos o tecnológicos cuyo objetivo es garantizar su acceso universal parece ser un paso más que el estado impuso a sí mismo como obligación, ganándose un papel protagónico lo que significa un creciente nivel de gasto, el cual conlleva también a ampliar el nivel de financiamiento, lo que se puede traducir como un mayor impuesto.

Actualmente en el país se vive una nueva etapa educativa, en cuanto a todos los avances suscitados y disposiciones impuestas por el actual gobierno, es relevante efectuar un análisis a estos cambios para verificar y establecer si existe o no un plan de mejora que contribuya al desarrollo integral del sistema educativo en el Ecuador.

La implementación de las TICs (tecnologías de la información y comunicación) cuya exigencia fue impuesta para todas las Unidades Educativas, ha creado discrepancias, ya que gran parte de las Instituciones no cuentan con la mejor infraestructura y por ende carecen de espacios físicos requeridos para este tipo de tecnologías.

Así mismo fue implementado un examen de ingreso para todos los estudiantes que culminan el BGU y que tienen en mente iniciar una carrera universitaria, el mismo que incluye un test de aptitud (inteligencia abstracta, lógica, razonamiento verbal),

No se necesita de muchos conocimientos para comprender que dichas pruebas varían en función del estado de ánimo, entorno físico, luminosidad entre otros

factores arrojan resultados poco gustosos para quienes están aplicando este examen.

Tanto así que los alumnos que aprueben el examen de ingreso son orientados y dirigidos a universidades de otras provincias, mas no en su ciudad natal o donde ellos residen, creando así un problema económico de movilización para quienes aspiran la carrera asignada.

El INEVAL tiene como perspectiva no analizar el proceso ni desarrollo sino solo el resultado, de tal forma que no se puede identificar y mucho menos corregir los errores con el fin de mejorarla.

Actualmente se están implementando nuevos mecanismos de evaluación para aspiración de nombramientos de docentes con el llamado concurso de QUIERO SER MAESTRO.

En Ecuador, se ha tomado con más importancia la labor docente ya que ha sido revalorizada y ese es un punto de partida relevante a favor para la mejoría del sistema, con incrementos en los sueldos y sobre todo con la sugestión del Gobierno a través de los programas de ingreso al magisterio que no todos pueden ser maestros, se ha logrado obtener una mejora importante en los nuevos docentes, la exigencia de postgrados para ocupar ciertos cargos como se da en Finlandia, genera una evolución que se verá plasmado en unos cuantos años. Sin embargo, si se quiere imitar el programa finlandés, hay que tomar los nuevos cambios desde una perspectiva diferente ya que es necesario que se supriman ciertos paradigmas, como los que determinan que mientras más tareas el resultado será más aprendizaje, ya que en otros países las tareas para el hogar son escasas y el horario inicial en la primaria es solo de cuatro horas diarias, ya que se cree que, no por estudiar más tiempo en las instituciones se obtendrá mayor aprendizaje, a pesar de esto, es esencial comprender que las respuestas a nuestro problemas no están en modelos eficaces o fallidos, nuestro entorno es muy distinto, el país tiene una variedad enorme y eso hace casi imposible la adecuación de un sistema que demos por exitoso mediáticamente.

Por esta razón es importante que la gerencia y gestión referente a la educación del país, generen un sistema propio, que no sea inflexible y que permita no solo

cumplir los objetivos propuestos que si bien son necesarios para incrementar el nivel académico en las instituciones Educativas de todos los niveles, no son las soluciones que se necesitan , se debe plantear objetivos propios, a través de un buen entendimiento de la realidad educativa y social actual, que dé respuesta y solución a los problemas suscitados, que ayude a los estudiantes de colegio y sobre todo de universidades a apropiarse de teorías que puedan generar conocimientos, sin embargo parece ser que aun, no se encuentra la forma idónea para orientar al sistema educativo hacia altos niveles, y, prevalece cierto grado de satisfacción al alcanzar ciertos estándares que mejoran pero no ayudan a desarrollar el sistema educativo.

## **2.1.2 ANTECEDENTES REFERENCIALES**

Al hacer un análisis de la bibliografía referente al tema se ha podido apreciar que han realizado varios trabajos de investigación entre los que se destacan:

**Título: ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL CONSEJO NACIONAL ELECTORAL DELEGACIÓN SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS**

**Autor:** Diana Diez

**Año:** Junio de 2013

### **Resumen**

La presente investigación es de tipo descriptivo cuyo objetivo es identificar la relación que se da entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los servidores y trabajadores del Consejo Nacional Electoral Delegación Santo Domingo de los Tsáchilas. La muestra del estudio está compuesta por 26 trabajadores. Para diagnosticar el clima organizacional se aplicó un cuestionario de Chiang et al. (2007) y para medir la satisfacción laboral se aplicó un cuestionario S20/23 de Meliá y Peiró (1989). Los resultados arrojan que el instrumento para medir clima organizacional y satisfacción laboral tiene una fiabilidad de 0,943 y 0,925 respectivamente. Respecto del efecto del clima organizacional sobre la satisfacción laboral, se llegó a la

conclusión de que existen dimensiones de clima organizacional que tienen relaciones estadísticamente significativas con variables de satisfacción laboral.

Finalmente, se formuló una propuesta de plan de mejora identificando los factores fundamentales detectados mediante el análisis de las encuestas para después realizar reuniones focales que permitan establecer las propuestas de mejora a través de parámetros reales y medibles. (SUNTA, 2013)

El estudio del clima organizacional o clima laboral es muy importante para una empresa ya sea pública o privada, esta investigación hecha por diana diez nos fue muy útil para tener como base de información en cuanto a la elaboración de este estudio.

**Tema: ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA AEROSTAR S.A.**

**Autor: Verónica Morales.**

**Año: 2013**

**Institución: AEROSTAR S.A.**

### **Resumen**

Una de las dificultades que se presentan en esta investigación es la inadecuada convivencia laboral en la empresa, la cual ocasiona graves consecuencias en toda una comunidad tanto para administradores, empleados, clientes y hasta para las familias de quienes forman parte de dicha empresa, sus consecuencias pueden llegar a obtener como resultado un mal clima laboral y un déficit en su productividad. El presente proyecto tuvo como objetivos a analizar los factores que influyen en un clima organizacional inadecuado y la presencia de insatisfacción por parte de los trabajadores, para lo cual se realizó un estudio descriptivo y explicativo, con un diseño no experimental desde enfoque mixto con los empleados de la empresa Aeostar S.A. de la parroquia Virgen de Fátima del cantón Yaguachi.

Para la elaboración de la base de datos de la investigación se utilizó la población total de trabajadores que laboran en la empresa y sus principales clientes, por lo cual no se seleccionó una muestra, ni se realizó un muestreo, se aplicaron encuestas a

clientes y trabajadores, y test de satisfacción y clima organizacional, como resultados se obtuvo de los encuestados que tienen una inapropiada convivencia laboral, los resultados corroboraron las hipótesis planteadas en nuestro estudio, lo cual conlleva a el desarrollo de una propuesta para llegar a la solución de la problemática encontrada. (JARAMILLO, 2013)

En la cual nos corrobora que si no existe un positivo clima laboral ocasionara impactos negativo en las relaciones existentes de los empleados y por ende afectara su productividad.

Es muy importante que el recurso más importante de la empresa se encuentre satisfecho y empeñoso con su trabajo, convirtiendo los objetivos de la empresa en suyos, recalcando siempre que el talento humano es el motor de la empresa y sin ella una empresa no funcionaria, pero así mismo para obtener resultados beneficiosos para la empresa los altos mando como buenos administradores, deberían estar siempre al tanto de todos los por menores que suceden con el personal; buscando implementando programas de capacitación, motivación, de medición de satisfacción laboral desarrollando un mejoramiento continuo y por ende elevando los índices de productividad en los empleados.

**Tema: LA INCIDENCIA DE LA COMUNICACIÓN DEL CLIMA LABORAL INTEGRACIONISTA Y PARTICIPATIVOS DE LOS DOCENTES DEL COLEGIO FISCAL PRESIDENTE “OTTO AROSEMENA GÓMEZ” DEL CANTÓN MILAGRO.**

**Autor: José Salinas Guamán.**

**Año: Periodo Lectivo 2011-2012.**

**Institución: COLEGIO FISCAL PRESIDENTE “OTTO AROSEMENA GÓMEZ”**

## **RESUMEN**

Este proyecto indica que el clima laboral es el medio ambiente físico en el cual se desarrolla el trabajo cotidiano e influye en gran medida en la satisfacción y por lo tanto en la productividad.

Está relacionado con los directivos, con el comportamiento que refleja del personal docente, con su manera de trabajar y de relacionarse con la institución educativa y

las actividades de cada uno. Es en la cima de la organización, en la cual los altos mandos, con sus conocimientos y con sus regímenes de procesos suministran o no el ambiente propicio para un buen clima laboral y forma parte de los procedimientos de recursos humanos, las mejoras de este ambiente con el uso de estrategias precisas.

El clima laboral integracionista y participativo es un tema de gran jerarquía en los actuales momentos, para casi todas las Instituciones educativas; las cuales indagan para obtener un perenne perfeccionamiento del ambiente de su organización, para así alcanzar la excelencia educativa, sin perder de vista el recurso humano.

Por esta razón cambiar el comportamiento insatisfactorio que se ha venido dando por parte de todos quienes conforman la comunidad educativa del Colegio Fiscal “Otto Arosemena Gómez” de la ciudad de Milagro es de gran importancia mejorar la comunicación y la toma de decisiones acertadas que beneficien a la comunidad educativa.

La comunicación es la clave, la cual ayuda a abrir las puertas de la organización a una realidad compleja y cambiante, por ésta razón es conveniente que en el colegio Otto Arosemena Gómez se genere un clima laboral integracionista y participativo, permitiendo una interrelación entre los directivos y docentes. Cuando formamos parte de un equipo que persigue un sueño común, damos mucho más de nosotros, incluso, más de lo que imaginamos. Nuestros escasos recursos se multiplican gracias a nuestro ingenio colectivo. (SALINAS, REPOSITORIO UNEMI, 2012)

Esta investigación aporta con un factor muy relevante que es la comunicación donde menciona que es un proceso que se lleva a cabo dentro de la institución educativa que involucra a directivos y docentes.

Donde se reafirma que un clima laboral satisfactorio ayuda a aumentar el rendimiento y por ende la productividad del personal que labora dentro de la institución.

**Título: Análisis y evaluación del clima organizacional en la EPMAPAP y su influencia en el desempeño.**



**Autor:** ERNESTO FRANCISCO AVEIGA CEDENO – ELIANA RAMONA PONCE CEDENO.

**Año:** PERIODO 2010-2011

**Institución:** EPMAPAP

## **RESUMEN**

El agua es un componente primordial para el bienestar de los seres humanos de cualquier territorio, país o ciudad. En este caso que hace referencia a Portoviejo, la organización que se da al momento de distribuir el líquido vital ha estado regida por organizaciones públicas.

Sin embargo la EPMAPAP denominada anteriormente como EMAPAP, no ha contado con una eficiente organización a lo largo de su desempeño empresarial, obteniendo como resultado que la población en general posea un índice de credibilidad muy bajo sobre la institución.

Se cree que una de las causas que ocasiono la situación anterior, se deriva del medio ambiente intrínseco de la institución que primordialmente lo establece el clima laboral, factores que para el proceso de la EPMAPAP está mostrando falencias, y así lo confirma la investigación. Existen elementos dentro de la organización que reflejan eficiencia, pero generalmente más son los puntos débiles que afronta actualmente el clima laboral de la institución mencionada. Los distintos dirigentes se han interesado poco o nada por mejorar el clima laboral interno, enfocándose más por la operatividad y distribución del agua a los pobladores, situación que expone las gerencias con fines gubernamentales en la que ha estado encuadrada la EMPAPAP.

Los puntos mencionados en esta investigación se deben tomar muy en cuenta, ya que el índice de satisfacción del personal, que se demuestra en su accionar, no es el más adecuado, situación que incide en el ambiente externo, es decir en el comprador o usuario de la empresa.

**Tema: IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA LABORAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN FRANCISCO DE MILAGRO.**

**Autor:** Sharon Lizbeth Jiménez Enríquez- Ysis Narcisa Granados Intriago.

**Año:** Febrero del 2012.

**Institución:** GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON SAN FRANCISCO DE MILAGRO.

### **Resumen**

Con respecto a la investigación efectuada en este proyecto se comprueba que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Milagro, carece de un instrumento que facilite medir el clima laboral que se da entre sus empleados, y que en los últimos tiempos se ha ratificado la relevancia e interés del tema del clima organizacional es por esa razón la importancia del tema de investigación, ya que se ha hecho conciencia de las necesidades físicas, psicológicas, y emocionales tanto en el ámbito personal, como en el ámbito laboral, que es donde finalmente pasan la mayoría de su tiempo y es el lugar donde cada persona busca su desarrollo y crecimiento tanto humano como profesional. Sin embargo, han venido tomando importancia los aspectos sobre motivación a los trabajadores, lo que contribuye al desarrollo de su rendimiento y la trascendencia de su participación, acompañado de los aportes individuales y grupales hacia el crecimiento y desarrollo tanto del subordinado como el de la organización.

El análisis del clima laboral nos va a permitir profundizar el estudio de los factores que afectan la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Francisco de Milagro, en cuanto a aspectos organizacionales, ambiente laboral, cultura organizacional, estado físico, y factores similares que pueden influir en el deficiente desempeño de sus trabajadores.

Un excelente clima laboral, incita a los empleados a ser mejores, a ejecutar su labor con más ánimo, a más de ello lo que toda organización tiene como finalidad, su deseo de alcanzar las metas y objetivos propuestos para obtener el éxito.

Hay que recalcar cuán importante es el clima laboral (ambiente físico y social) que rodea a la parte de mayor importancia dentro de una organización el cual corresponde al recurso humano.

Ya que la satisfacción del talento humano conlleva a aumentar la productividad laboral y por ende habrá un plus de calidad, el cual será beneficioso para la empresa y además de desarrollar un excelente clima organizacional.

El cual se verá reflejado en las relaciones interpersonales que exista dentro de la organización, disminuyendo conflictos que se suscitan por la ausencia de un clima laboral exitoso.

Actualmente el clima organizacional es considerado por las empresas como un factor de gran relevancia, ya que si existe un clima laboral positivo este les permitirá lograr alcanzar altos niveles de eficiencia y productividad. Sirviéndoles también para evaluar el liderazgo existente conjuntamente con la comunicación efectiva dentro de las diferentes áreas.

Si fomentamos un ambiente organizacional positivo y motivacional para el talento humano, utilizando estrategias les ayudara a aumentar su competitividad y compromiso en el desarrollo de sus actividades laborales cumpliendo con los objetivos de la organización.

### 2.1.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

#### **Clima Laboral u Organizacional.**

El clima organizacional como también muchos lo conocemos como clima laboral u ambiente organizacional, es de suma importancia para el desarrollo de organizaciones competitivas cuyo objetivo es incrementar su productividad y elevar el índice de calidad en sus servicios, a través de estrategias internas.

Un análisis del clima organizacional permite detectar a tiempo aspectos que se pueden mejorar dentro de la misma, y así mismo se debe establecer si se lo quiere medir objetivamente o en reacciones subjetivas. En relación de términos objetivos se refiere a los aspectos físicos o estructurales; mientras que las reacciones subjetivas tienden a enfocarse en las percepciones de los trabajadores

Brunet, (1987) manifiesta que el criterio de clima organizacional fue inmerso por vez primera al área de psicología organizacional por Gellerman en 1960.

Según establece la escuela de Gestalt las personas comprenden su entorno de modo diferente según sus percepciones. Entendiéndose este concepto en el plano laboral que el comportamiento de un empleado se encuentra influenciado por las percepciones que lo rodean en su ambiente de trabajo.

**Para Chiavenato, (1992)** el clima organizacional estructura el medio interno de una organización. De igual forma indica que dentro del clima organizacional se encuentran inmersos diversos aspectos de acuerdo a la situación, como el tipo de organización, tecnología, las políticas, los objetivos operacionales, los reglamentos internos; es decir los factores estructurales; además de las actitudes y diferentes perfiles de comportamiento social que son impulsadas o castigadas.

A partir de 1960, el análisis y aprendizaje referente al clima laboral se ha venido desplegando, presentando diversas definiciones del clima. A continuación se menciona a diversos autores concedores de este campo, citados por (Furnham, 2001).

Forehand y Von Gilmer (1964) definen al clima laboral como un grupo de cualidades que describen a una determinada empresa y que se distinguen de otras empresas,

estas cualidades son relativamente permanentes a lo largo del tiempo e inciden en el comportamiento de los individuos de una empresa.

Diversos estudiosos del clima laboral lo consideran como un preciado instrumento a cargo de los directivos y expertos en el recurso humano, tomándolo como una valoración de las actividades organizacionales, ya que es de mucha utilidad para poder comprender de una mejor manera los distintos comportamientos de las personas, en determinados momentos o situaciones para analizar y evaluar las decisiones que a largo plazo sirve de referente para la planificación de nuevas actividades.

Tagiuri (1968) Como una aptitud que perdura en ambiente interno de una empresa que perciben sus miembros e influyen en gran medida en su comportamiento, y se puede detallar en términos de valores de un conjunto específico de cualidades, habilidades o atributos de la empresa.

Schneider (1975) Divisar o interpretar significados que contribuyen a las personas a comprender el sentido del mundo y saber cómo comportarse en él.

Un excelente clima organizacional fomenta e incita a una buena participación, un buen grado de pertenencia, interés, compromiso y responsabilidad por parte de los trabajadores de una empresa para realizar las actividades que se les asignen, y el resultado de esto es que se va a obtener a un individuo muy motivado, proactivo que va a dar solución a los problemas que se susciten, y siempre constante en el desarrollo de nuevas ideas beneficiosas para una organización.

Weinert (1985), como la descripción del conjunto de estímulos que un individuo percibe en la organización, los cuales configuran su contexto de trabajo.

Para Guillén y Guil, (1999:166) quienes definen el clima organizacional como la percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral (RUBEN NAVARO, 2007).

Se puede considerar que el Clima Organizacional es la agrupación de variables, tales como el ambiente físico, su infraestructura, los estilos de dirección, el comportamiento y características del personal,

El Clima Laboral es un tema de estudio y análisis complicado, pero a su vez interesante y relevante, que cuando se refiere a las actividades educativas, en las cuales implica la interacción entre el personal, sus necesidades y conocimientos es cuando se produce una atmosfera que denominamos clima, la cual es el resultado de las relaciones interpersonales, también de la tecnología que influye de cierta manera en el desempeño del personal.

**Anzola, (2003)** determina que el clima laboral hace referencia a las percepciones e interpretaciones indefinidamente que los empleados asimilan con respecto al ambiente percibido de su organización, y de la misma manera tiene influencia en el comportamiento de los empleados, diferenciando una determinada organización con otra.

Para **Seisdedos, (1996)** el clima Laboral es el conjunto de percepciones totales que las personas detectan de la organización, resultado de las relaciones entre las dos partes. Manifiesta que lo más relevante es cómo ve la persona su entorno, mas no, cómo lo perciben otras, por lo tanto es más una magnitud del individuo que de la propia organización.

El Clima Laboral se relaciona con el ambiente físico interno de la organización y se vincula con el grado de motivación en el que se encuentren los miembros que forman parte de ella que provoca efectos en su desenvolvimiento en el desarrollo de sus actividades laborales.

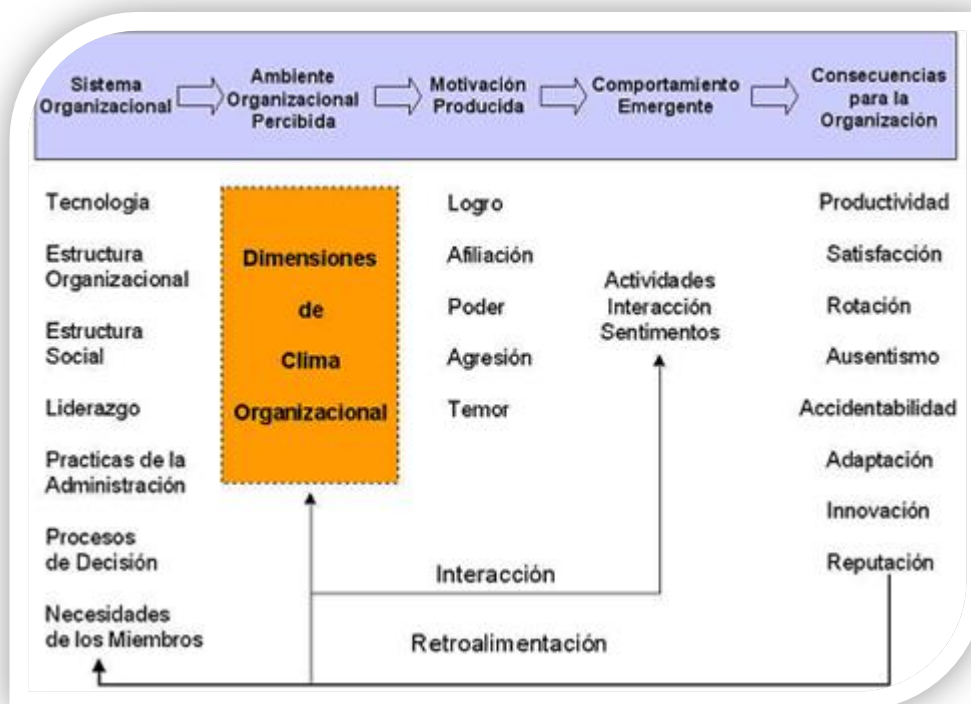
**Dessler, (1979)** establece que no hay un acuerdo en cuanto al alcance del factor clima organizacional, las distintas definiciones tienen que ver con factores organizacionales como lo son la estructura, las políticas, las reglas y los procedimientos, hasta características percibidas como la cordialidad, la generosidad y el apoyo.

Por último, **Méndez Álvarez, (2006)** tiene la percepción del clima laboral como el ambiente físico propio de una empresa, producto del trabajo y aprehendido por el individuo según las condiciones en las que se encuentra con respecto a la interacción que se da internamente y en la estructura organizacional dentro de la cual se incluyen: objetivos, liderazgo, motivación, planificación, control, toma de

decisiones, cohesión entre el personal y cooperación mutua que dirigen su percepción, convicciones, grado de pertenencia; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficacia en su lugar de trabajo.

En resumen se puede establecer de acuerdo a las definiciones mencionadas, que el clima laboral son apreciaciones compartidas que mantienen los miembros de una organización, acerca de cada uno de los procesos de la organización, entendiéndose por procesos a políticas, estilos de liderazgo, relaciones interpersonales, remuneraciones, etc.

**Figura 1. Dimensiones del Clima Organizacional**



**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra

**Fuente:** <http://www.encyclopediainanciera.com>

## **Beneficios de un buen clima organizacional**

- Satisfacción laboral.
- Adaptación.
- Afiliación.
- Actitudes laborales positivas.
- Conductas constructivas.
- Ideas creativas para mejora.
- Mayor productividad.
- Logro de resultados.
- Bajo índice de rotación.

## **Efectos de un clima laboral deficiente.**

- Falta de adaptación.
- Aumento en los niveles de rotación.
- Ausentismo.
- Insuficiente motivación en su desempeño.
- Escasa productividad.
- Fraudes.
- Impuntualidad.

Mientras un positivo clima laboral se orienta a alcanza objetivos generales de la empresa, un deficiente clima destruye su funcionalidad originando conflictos y bajo rendimiento del personal.

## **Aspectos que se evalúan en el clima organizacional.**

**Independencia.-** Grado de autenticidad de los individuos en la realización de sus tareas cotidianas.

**Condiciones físicas.-** Características medioambientales del entorno laboral: iluminación, sonido, espacios físicos, entre otras.

**Liderazgo.-** Capacidad que poseen los líderes para relacionarse con sus colaboradores.



**Relaciones.-** Pueden ser aspectos cualitativos como cuantitativos concernientes a las relaciones.

**Implicación.-** Grado de entrega que ofrecen los empleados a la empresa.

**Organización.-** Se refiere a la existencia o no de modos operativos establecidos por la organización.

**Reconocimiento.-** Aquí se trata de averiguar si la empresa tiene un sistema de reconocimiento como premio de un trabajo bien hecho, es utilizado para crear espíritu competitivo entre empleado

**Remuneraciones.-** Trata de identificar si los salarios satisfacen y cubren con las necesidades del empleado. Es muy utilizado por empresas competitivas como políticas salariales sobre parámetros de eficacia y de resultados que se pueden medir.

**Igualdad.-** Es un valor que mide si los miembros de la organización son tratados con equidad. Esta escala permite identificar si existe algún tipo de discriminación laboral.

Pero estos no son todos los factores que influyen en el clima laboral, se conoce también, que son la falta de capacitaciones, la escasa seguridad que ofrecen en los empleos, y los cambios de horarios, ya que afectan la vida personal y profesional del individuo.

Un buen clima organizacional diferencia a las empresas de éxito de las empresas mediocres.

### **Instrumentos para medir el clima laboral**

Existen varios tipos de instrumentos que sirven para medir el clima laboral de una empresa, no es conveniente utilizar solo uno, sino más bien combinarlos para obtener mejor resultados.

- **El cuestionario:** es un grupo de preguntas, que sirve para obtener información de muchas personas en poco tiempo.

- **La entrevista:** es una comunicación entre el entrevistador y entrevistado. Trata de recolectar información verbal sobre un caso a estudiar.
- **Entrevista grupal:** en este tipo de instrumento las preguntas no son dirigidas a una persona en especial, sino al grupo.
- **Grupo de discusión:** tiene similitud a la entrevista grupal, convirtiéndose en un debate sobre determinados temas de discusión reemplazando a las preguntas.
- **Seminario de diagnóstico:** intervienen los miembros de la organización, donde realizan una reunión informal para analizar los problemas presentados en la empresa.

### **Funciones del clima laboral**

Un clima laboral exitoso cumple con las siguientes funciones:

**Vinculación:** Es decir logra que los grupos no sean mecánicos, sino más bien que se sientan comprometidos de manera informal con las demás funciones laborales.

**Des obstaculización:** Realizar un cambio desde la monotonía y rutina laboral con productividad laboral y que sean de mayor utilidad.

**Espíritu:** Trabajar con ánimo, dedicación y compromiso con la empresa, trazando metas y cumpliéndose con los objetivos.

**Intimidad:** Lograr que los empleados se sientan capacitados para expresarse libremente y ejercer motivación a quien no se siente capacitado.

**Alejamiento:** Se refiere a la relación existente entre personal y directivos de altos mandos, manteniendo la prudencia y distancia sin afectar la confianza otorgada por ellos.

**Énfasis en la producción:** Se enfoca en el tipo de supervisión que ejerce la parte administrativa hacia los objetivos productivos planteados por la empresa.

**Empuje:** Comportamientos que se dan en el personal del sector administrativo con el fin de conseguir un incremento en la motivación para el logro de las metas establecidas para los empleados.

**Consideración:** Se resalta la nobleza y humildad con que deben ser tratados el personal de una organización, por parte de los altos directivos.

**Estructura:** Están inmersos los criterios y la aprobación de los empleados por las normas y políticas que supervisan funciones laborales.

**Responsabilidad:** Compromiso adquirido al momento de entregar o dar resultados, incluyendo nuestras decisiones en el proceso de ejecutar una función laboral.

**Recompensa:** Es un incentivo o estímulo que ofrece la organización a subordinados que sobresalen en sus funciones laborales asignadas.

**Riesgo:** Es aventurar en la toma de decisiones por las cuales se da una proximidad o posibilidad de beneficios u oportunidades rentables para la organización.

**Cordialidad:** Es la amabilidad, nobleza y cortesía con que se deben dirigir las relaciones laborales y sociales dentro de la empresa.

**Apoyo:** Ayuda o soporte laboral de manera recíproca entre compañeros de trabajo sin tomar en cuenta el rango que ocupen en la empresa.

**Normas:** Comportamiento grupal que se aplica sobre la ejecución para mejorar el desarrollo y desempeño de las actividades por parte de los miembros de una empresa.

**Conflictos:** Situaciones complicadas que generan discusiones, para lo cual la organización establece métodos y estrategias para la solución de percances laborales y personales.

**Identidad:** Grado de pertenencia y entrega que se siente por el apoyo a una empresa.

**Formalización:** Es la designación y especificación de las normas, procedimientos y funciones para cada miembro que pertenezca a la organización.

**Adecuación de la planeación:** Nivel de adaptación de los planes y estrategias establecidas para conseguir los objetivos planteados por la empresa.

**Selección con base en la calidad y desempeño:** Se realiza mediante la selección de personal basada por los logros y desempeños laborales del subordinado en la empresa.

**Tolerancia a los errores:** Es la forma en que se juzga y la reacción que se tiene ante un inconveniente o error de cualquier miembro que integra la organización, siempre basada en el respeto.

### **Objetivos del clima laboral**

- **Determinar y analizar** cómo se encuentra el estado de ánimo de la satisfacción laboral de los empleados para identificar aspectos que puedan intervenir de forma negativa en la obtención de los resultados planteados.
- **Determinar fuentes de conflicto** que puedan provocar resultados no deseados.
- **Calificar el comportamiento** al momento de tomar decisiones y las acciones que pone en práctica la organización.
- **Saber adoptar las medidas correctivas necesarias** vinculadas con los planes puestos en práctica, estableciendo nuevas acciones o ratificando las ya existentes.
- **Modificar comportamientos de los altos mandos** y personal dirigente en general.<sup>1</sup>

### **Tipos de clima laboral**

#### **Autoritario**

Se caracteriza porque la dirección no deposita la confianza en sus empleados, la mayor parte de las decisiones se toman en los altos mandos de la organización, los

---

<sup>1</sup> <http://www.emprendepyme.net>

empleados perciben y trabajan en un ambiente de trabajo lleno de temor, las interacciones entre los mandos superiores y los subordinados se plantean con base al miedo que inspiran y la comunicación solo se da en forma de instrucciones.

### **Autoritario paternalista**

Cuando el clima laboral es autoritario paternalista existe cierto grado de confianza entre la alta dirección y subordinados, en la que se establecen parámetros con base en el miedo y la comunicación se da solo en forma de instrucciones; las decisiones se toman en los altos mandos, aunque en determinadas situaciones se decide en los niveles inferiores.

### **Consultivo**

Es este tipo de clima las decisiones se toman por los altos mandos, sin embargo los subordinados pueden hacerlo también en los niveles más inferiores, con la finalidad de motivar e incentivar a los subordinados.

### **Participativo**

Es aquel en el cual prevalece la entera confianza en los subordinados por parte de los miembros de los altos mandos, ya que la toma de decisiones se da en toda la organización, donde la comunicación es muy buena debido a que esta se presenta de forma ascendente, descendente y lateral y la clave para mantenerla es la forma en que se motiva al personal a participar, mediante la determinación de objetivos e innovar continuamente los métodos de trabajo para formar un equipo de trabajo compacto.

### **Importancia del clima laboral**

Se ha establecido una relevante línea de investigación en la cual radica la importancia del clima organizacional como una variable explicativa de procesos como productividad, ausentismo, índices de rotación, rendimiento, nivel de conflictividad, satisfacción laboral, calidad de vida, eficacia y eficiencia con respecto a la organización. De igual manera el conocimiento y las acciones efectuadas sobre el clima laboral son muy importantes para la planificación y al desarrollo organizacional. (RIBAS, 2003)

Podemos deducir que el conocimiento referente al clima organizacional aporta información de los procesos que definen los comportamientos dentro de una organización, posibilitando implantar cambios previamente planificados tanto en las conductas como en las actitudes de los miembros de una organización.

### **Productividad laboral**

Es la relación ente los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlo por el trabajador; es decir cuanto menor sea el tiempo que lleve en obtener el resultado deseado, mayor productividad generara el trabajador. (ACEDO, 2011, pág. 14)

Se puede aplicar la productividad a tres planos distintos: el personal, el grupo y la organización entera. El software para procesar palabras, los aparatos de fax y el correo electrónico ha conseguido que los ayudantes administrativos eleven su productividad, pues le permiten generar más productos durante su jornada laboral. (STEPHEN P. ROBBINS, 2002)

Este factor es de mucha importancia ya que el nivel de calidad dentro de una organización depende de la productividad de sus empleados, se cabe recalcar que para poder lograr productividad en su desempeño depende de la dotación de herramientas que posean los trabajadores.

Aumentando su capacidad de productividad por medio de múltiples factores como la motivación personal, capacitaciones que profundicen temas u operaciones necesarias en la organización, calidad de vida laboral; entendiéndose por aquello las condiciones físicas, condiciones sociales y económicas que rodeen al trabajador.

Y por ende con la aplicación de todos estos factores se lograra obtener beneficios de ganar-ganar dentro de la organización; es decir resultados positivos tanto para el empleador como el trabajador.

## **Condiciones físicas**

Son las cualidades medioambientales y espacios físicos en las que se realiza el trabajo diario:

- ✓ La iluminación
- ✓ El sonido
- ✓ La distribución de los espacios
- ✓ La ubicación (situación) de las personas
- ✓ Los herramientas de trabajo, etcétera.

Todos estos factores son muy importantes para obtener un buen clima laboral dentro de la organización, ya que son indicadores que si se los mejora contribuyen a un mejor desempeño laboral del personal docente.

Si nos ponemos a identificar y analizar los factores que perjudican el desempeño laboral dentro de la organización, se puede puntualizar que el más importante y esencial de analizar es la infraestructura que corresponde a la distribución de los espacios necesarios para la realización de sus actividades cotidianas, entendiéndose por aquello dentro de la labor docente a la planificación u organización de clases.

## **Calidad**

Se define como calidad a la agrupación de características específicas que tienen como objetivo satisfacer las necesidades y exigencias del consumidor.

Para comprender mejor la calidad es importante mencionar las diversas filosofías, así como el ambiente en el cual se desarrollaron.

El impacto que provocaron sus filosofías y definiciones ayudó de cierta manera a constituir el renacimiento de Japón como una potencia industrial.

William Edwards Deming (1900-1993), planteo una de las principales bases con respecto al control estadístico de calidad.

Sus más importantes aportes de calidad fueron:

Los 14 puntos de Deming.

1. Que prevalezca constancia con la finalidad de modificar el producto o servicio enfocado perfeccionarlo, con el propósito de llegar a ser competitivos a nivel de empresas, de mantenerse en el negocio y de generar vacantes de trabajo.
2. Aceptar y adaptarse a la nueva filosofía ya que nos hallamos en una nueva época económica y los distintos objetivos deben estar dentro de los parámetros establecidos, deben tener compromiso con sus responsabilidades y tomar a cargo el liderazgo para modificarlo.
3. No depender de la supervisión para alcanzar la calidad, descartar la necesidad de la supervisión en masas, incorporando la calidad dentro del producto, desde una buena capacitación al subordinado hasta la post-venta.
4. Eliminar la práctica de establecer negocios sobre la base del precio y a su vez, minimizar el costo total. Empezar a contar con un sólo proveedor con una relación de lealtad y confianza.
5. Mejorar continuamente el proceso de producción y servicio, para obtener un alto índice de la calidad y la productividad, y a su vez reducir los costos continuamente.
6. Implementar nuevos métodos de capacitación ya que es de gran relevancia la actualización constante en el adiestramiento para optimizar los recursos de máquinas, instrumentos de trabajo, materias primas.
7. Instaurar exitosas técnicas de liderazgo.

El propósito de la supervisión debe radicar en proporcionar asistencia a las personas y a los artefactos o máquinas para que generen un mejor trabajo.

8. Descartar el miedo, de tal modo que cada persona pueda ejecutar su trabajo con eficacia para la organización.
9. Eliminar las barreras entre departamentos.

Todo el personal de investigación, departamento de ventas y área de producción deben comprometerse a trabajar en equipo, para prever las dificultades que se presenten en el área de producción y durante la revisión del producto.



10. Excluir las frases publicitarias, amonestaciones y metas propuestas para exigir resultados de mano de obra con ningún defecto y altos niveles de productividad.

11. Este ítem se fragmenta en dos:

- Suprimir los estándares de responsabilidad en planta. Reemplazar por el liderazgo.
- Suprimir la gestión por objetivos. Cambiar por el liderazgo.

12. Se manifiestan dos ítems:

- Suprimir las barreras que limitan al empleado y no permiten que este orgulloso de su trabajo.
- Suprimir los factores que limitan al personal del área de dirección no estar orgullosos de su trabajo. Es decir, la eliminación de la calificación por méritos y de la gestión por objetivos.

13. Establecer un programa estricto de educación y mejoramiento continuo.

Enriquecer y contribuir con el desarrollo del conocimiento del personal, será de vital importancia en el incremento de su productividad dentro de la organización.

14. Requerir a todo el personal que integra la organización a trabajar fuertemente para obtener la transformación.

Invertir en la calidad y se obtendrá excelentes resultados como ser competitivos, incrementar ganancias, satisfacer al cliente,

A continuación varios principios referentes a la calidad:

1. Generar conciencia de las necesidades y oportunidades para lograr la mejoría.
2. Plantear metas para obtener mejorías y beneficios.
3. Estructurar la empresa de la mejor manera para alcanzar las metas propuestas estableciendo un departamento de calidad, identificando los problemas, y trabajar en equipos.
4. Procurar facilitar entrenamientos.
5. Poner en marcha proyectos para dar solución a problemas.

6. Detallar Información referente al progreso.
7. Conceder reconocimientos.
8. Informar acerca de los resultados obtenidos.
9. Guardar un archivo del registro de resultados.
10. Impulsar al personal a que tenga un compromiso firme y que forme parte de los sistemas y procesos con respecto a la mejoría anual de la organización.

### **Efecto de la calidad laboral de la docencia**

La calidad laboral se refleja en los resultados obtenidos basados en la implementación de estrategias que permitan el desarrollo y satisfacción en el personal docente.

Aumentando así su nivel de productividad y desempeño dentro de la organización. Por lo tanto para contribuir a una excelente calidad laboral, se debe fortalecer los factores deficientes.

Existe gran inquietud por parte de los docentes al tratar de explicar sus afectaciones físicas, psicológicas, sociales que se originaron a raíz de varios cambios suscitados actualmente como, del nuevo horario de trabajo de ocho horas reloj. Dichas molestias que sienten los docentes se deben a que no estaban preparados para enfrentar las distintas situaciones que conlleva el incremento de su jornada laboral, la discontinuidad en sus actividades diarias, planificadas y organizadas en familia para solventar todas las exigencias en su día a día, se ven reprimidas por cumplir con las exigencias que le demanda su trabajo. Se les dificulta regresar a casa a tiempo para atender tanto las necesidades de sus familias como las propias, como los hábitos alimenticios, tareas, revisión de las distintas evaluaciones o actividades realizadas en sus horas de trabajo, cursos adicionales que desean realizar, ya sea para ellos o sus hijos.

Debido a estas situaciones tienen que cambiar la organización de sus actividades, cambiar los hábitos en el traslado a su trabajo y de retorno al hogar, ya no tienen las facilidades de tiempos anteriores, se dificulta el hecho de no encontrar transporte lo que conlleva a la angustia e impotencia al no saber qué hacer, para colmo llegan al

plantel y reciben una llamada de atención por el atraso, los reclamos de varios padres de familia que le esperaban y luego continuar con la jornada laboral con sus altos y bajos.

Todo estos factores mencionados desencadenan un cuadro de estrés, agotamiento, presión, lo cual causa desmotivación, estancamiento en su trabajo lo que produce un bajo nivel de productividad y por ende una disminución en la calidad educativa debido a que por la fatiga laboral los procesos educativos y evaluativos se vuelven deficientes.

### **Infraestructura variable de calidad del trabajo docente**

Cabe recalcar que la infraestructura es un factor importante dentro de las organizaciones, en este caso de las Unidades Educativas ya que la no adecuación de sus instalaciones puede afectar el desempeño de las funciones del personal que laboran en la misma, debido a que al no existir los espacios físicos adecuados para ejecutar su labor cómodamente y al no contar con las herramientas de trabajo necesarias se les dificulta realizar sus actividades laborales correctamente.

Así mismo influye este factor en el desempeño de las actividades del personal docente de las unidades educativas, ya que no les permite un trabajo armonioso y es ahí cuando se forma un ambiente desagradable donde existe exceso de ruido, deficiencias en el espacio, no se poseen zonas donde el docente realice su trabajo en cuanto a preparación de clases, efectuar calificaciones o atender a padres de familia, esto representa una gran limitación al trabajo lo que conlleva a limitar la calidad de las labores académicas.

### **Relaciones humanas**

Se las puede definir como un grupo de normas o reglas cuya finalidad es mejorar el desenvolvimiento del ser humano, las relaciones humanas son esenciales ya que permiten desarrollar el potencial individual y a la vez intelectual de cada persona en la sociedad o dentro de la empresa en que labora y de esta manera cumplir con sus necesidades personales y alcanzar objetivos organizacionales.

Esta perspectiva se considera de gran importancia ya que estos vínculos dentro de un grupo humano en el cual se dan interacciones es el que da pie a que los

individuos convivan de una manera amistosa y cordial, disminuyendo así los conflictos, lo cual permite un mayor nivel de entendimiento a través de una comunicación eficaz, creando así un ambiente agradable generando de esta manera buenas relaciones que le permiten a cada individuo la satisfacción de sus necesidades alcanzando la realización.

Las excelentes relaciones humanas son un punto importante para contribuir al éxito de las empresas no sólo con los consumidores finales sino también internamente; con los miembros que la integran.

Es importante recalcar que para mejorar las relaciones interpersonales es recomendable utilizar todos los recursos que se tienen a la mano como por ejemplo lecturas, artículos, y acciones que por supuesto sean beneficiosas, es muy fácil como por ejemplo mantener una relación agradable, cordial y amable entre trabajadores, promover el buen compañerismo siendo servicial mutuamente mientras este dentro de las posibilidades y alcances de cada subordinado, haciéndolo siempre con una muy buena actitud ideando nuevas métodos o técnicas desarrollar las actividades laborales de la mejor manera.

Las relaciones humanas son la agrupación de reglas, criterios, principios básicos, para que cada ser humano se lleve mejor entre sí o tomando en cuenta el grado de aceptación, empatía y madurez que exista y que se refleje hacia los demás.

Se ha identificado de forma clara que las buenas relaciones humanas no se establecen o se seleccionan solamente de candidatos con antecedentes de unas excelentes relaciones humanas , sino de saber que existen organizaciones que saben reconocer el valor de la mismas y que por lo consiguiente procuran ofrecer a sus subordinados un trato justo y equitativo, un buen ambiente laboral, incentivos, reconocimientos justos, excelente comunicación entre las distintas áreas, capacitación con miras al desarrollo continuo, que permita a ambas partes llegar a cumplir sus objetivos y metas, que por supuesto serán más competitivas que las empresas que no toman este tipo de medidas.

Cualquier gerente a cargo del departamento de recursos humanos tiene como deber promover y dar todas las facilidades para implementar este proceso a través de políticas y procedimientos que permita que la organización incremente sus

niveles de eficiencia, para lograr obtener sus metas y estar abierto a los cambios que pueden dar a futuro y esto permite también que los empleados se sientan en un estado de confort y de esta manera puedan comunicar lo que sienten lo que va a fomentar un ambiente de trabajo confortable.

Una buena estrategia es colocar los buzones de sugerencia ya que esto da pie a que se debe fomentar e incentivar a los miembros colaboradores del área de recursos humanos. Mediante este buzón los colaboradores podrán mencionar, si manifiestan o no abiertamente sus distintas perspectivas y darse cuenta que consideran sus opiniones, serán evaluados y se sentirán más motivados a participar y a compartir sus ideas.

Es así que de esta manera se puede lograr que la organización baje los índices de ausentismos, menos accidentes en el trabajo, disminución en la rotación de personal, mayor compromiso por la calidad y por lo tanto un incremento notable con respecto a la productividad.

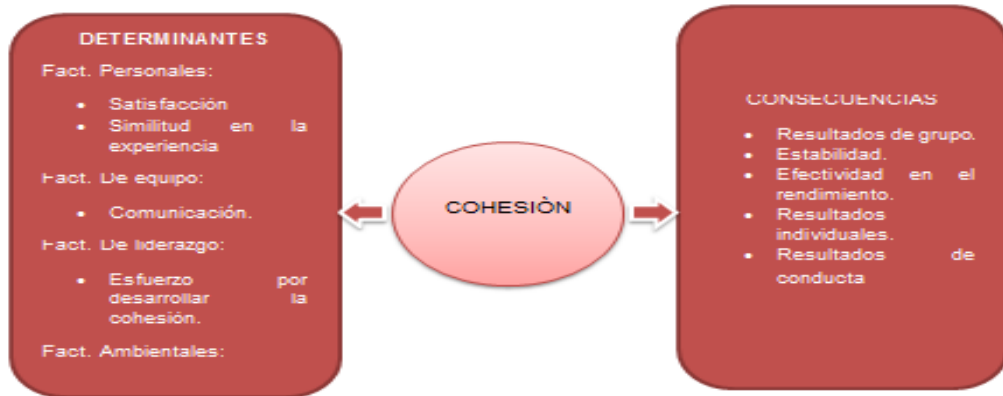
### **Cohesión**

Se refiere a cosas materiales o inmateriales, por ejemplo pueden ser pensamientos o ideas, que se encuentran unidas o relacionadas entre sí.

Daft y Marcic (2006), recalcan que el resultado de la cohesión influye en el espíritu de grupo y la productividad laboral. Generalmente se da en un nivel mayor en los equipos cohesivos debido a una mejor comunicación entre sus miembros, un ambiente agradable, la lealtad y participación en las decisiones y actividades en común. Una excelente cohesión generalmente produce efectos positivos tanto en la satisfacción como en el espíritu de equipo.

Weinberg y Gould (2010), manifiestan que la cohesión puede generar un ambiente confortable, propicio para relaciones interpersonales positivas entre los integrantes de una organización.

## FIGURA # 2 Determinantes y Consecuencias de la Cohesión



### ¿Por qué son importantes las relaciones humanas para obtener cohesión laboral?

Es importante debido a que la unión que se produce entre los integrantes de un grupo de trabajo, comparten ideas, sentido de pertenencia y solo cuando existe cohesión entre las diferentes áreas de trabajo se puede lograr la eficacia y alcanzar un objetivo en común de los miembros de la organización.

Definitivamente las relaciones humanas inciden en la productividad laboral, de tal modo que, es indispensable fomentar un ambiente de trabajo agradable y confortable, para a través de esto poder alcanzar y mantener una buena cohesión entre las diferentes áreas con respecto al ámbito laboral.

## 2.2 MARCO LEGAL

De acuerdo a la Constitución de la República del Ecuador:

### Título 7

### RÉGIMEN DEL BUEN VIVIR

#### Sección primera

#### Educación

Art. 347.- Será responsabilidad del Estado:

Numeral 2.- Garantizar que los centros educativos sean espacios democráticos de ejercicios de derecho y convivencia pacífica. Los centros educativos serán espacios de detección temprana de requerimientos especiales

Numeral 4.- Asegurar que todas las entidades educativas impartan una educación en ciudadanía, sexualidad y ambiente, desde el enfoque de derecho

Numeral 11.- Garantizar la participación activas de estudiantes, familias y docentes en los procesos educativos

De acuerdo a la Ley Orgánica de Educación Intercultural

### CAPÍTULO IV

#### DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS Y LOS DOCENTES

Art. 10.- Derechos.- las y los docentes del sector público tienen los siguientes derechos: 34

b.- Recibir incentivos por sus méritos, logros y aportes relevantes de naturaleza educativa, académica, intelectual, cultural, artística, deportiva o ciudadana

c.- Expresar libre y respetuosamente su opinión en todas sus formas y manifestaciones de conformidad con la Constitución de la República y la Ley.

Art.11.- Obligaciones.- Las y los docentes tienen las siguientes obligaciones

e.- Respetar el derecho de las y los estudiantes y de los miembros de la comunidad educativa, a expresar sus opiniones fundamentadas y promover la convivencia armónica y la resolución pacífica de los conflictos.

f.- Fomentar una actitud constructiva en sus relaciones interpersonales en la institución educativa

l.- Promover en los espacios educativos una cultura de respeto a diversidad y de erradicación de concepciones y prácticas de las distintas manifestaciones de discriminación así como de violencia contra cualquiera de los actores de la comunidad educativa, preservando además el interés de quienes aprenden sin anteponer su interés particular

m.- Cumplir las normas internas de convivencia de las instituciones educativas.



## 2.3 MARCO CONCEPTUAL

**ANALFABETISMO:** falta de instrucción elemental en un país.

**APRENDIZAJE:** es el conjunto de procesos a través de los cuales se adquieren ideas, habilidades, destrezas, como resultado del estudio, la experiencia, el razonamiento o la observación.

**BGU:** es el nuevo programa de estudios creado por el Ministerio de Educación con el propósito de ofrecer un mejor servicio educativo para todos los jóvenes que hayan aprobado la Educación General Básica (EGB).

**CALIDAD:** conjunto de características que posee un producto, bien o servicio que satisface toda necesidad de un cliente.

**CLIMA LABORAL:** es el medio ambiente físico y humano en el cual se desarrolla el trabajo diario.

**COHESIÓN:** nexo o vínculo que existe entre una persona o cosa.

**EDUCACION:** proceso de socialización y aprendizaje encaminado al desarrollo intelectual y ético de una persona.

**EFICACIA:** capacidad para alcanzar el resultado que se espera tras realizar una acción.

**EGB:** la Educación General Básica (EGB), es el nombre que recibe el ciclo de estudios primarios obligatorios.

**GERENCIA:** persona o grupo de personas que se encargan de dirigir o administrar una empresa u organización.

**LIDERAZGO:** dominio que se ejerce sobre las personas y que permite motivarlos para alcanzar un objetivo en común.

**MAGISTERIO:** conjunto de maestros de una zona específica.

**NOMBRAMIENTOS:** acto de nombrar a una persona para que se desempeñe en una determinada función o cargo.

**PRODUCTIVIDAD:** nivel de producción por unidad de trabajo en determinada organización.

**REVALORIZADO:** devolver a algo el valor que había perdido.

**SISTEMA:** conjunto de reglas, normas y procedimientos que regulan el funcionamiento de un grupo.

**TICS:** se denomina Tecnologías de la Información y la Comunicación al conjunto de tecnologías que permite la adquisición, producción, almacenamiento, comunicación, registro y presentación de informaciones, en forma de voz, imágenes, datos contenidos en señales de naturaleza acústica, óptica o electromagnética.

## **2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL**

El clima laboral incide en la productividad del personal docente que integra las unidades educativas de nivel secundario, del sector público, ubicadas en la zona urbana del cantón Milagro.

### **2.4.2 HIPÓTESIS PARTICULARES**

- ✓ Las condiciones físicas de las unidades educativas inciden en la calidad de la labor del personal docente que integra las unidades educativas de nivel secundario, del sector público, ubicadas en la zona urbana del cantón milagro.
- ✓ Las relaciones humanas influyen en la cohesión entre las áreas de trabajo integradas por el personal docente de las unidades educativas de nivel secundario, del sector público, ubicadas en la zona urbana del cantón milagro.

- ✓ El liderazgo institucional influye en el grado de entrega hacia la institución, por parte del personal docente de las unidades educativas de nivel secundario, del sector público, ubicadas en la zona urbana del cantón Milagro.
  
- ✓ La organización de la gestión educativa del país influye en el éxito de los modelos educativos implantados y desarrollados por el personal docente que integra las Unidades Educativas de Nivel Secundario, del Sector Público, ubicadas en la Zona Urbana del Cantón Milagro

### 2.4.3 DECLARACIÓN DE LAS VARIABLES

**CUADRO 1. Declaración de las variables**

<b>VARIABLES INDEPENDIENTES</b>	<b>VARIABLES DEPENDIENTES</b>
<b>Clima laboral</b>	Productividad del personal
<b>Condiciones físicas</b>	Calidad
<b>Relaciones humanas</b>	Cohesión
<b>Liderazgo</b>	Grado de entrega del personal
<b>Gestión Educativa</b>	Éxito de modelos educativos

**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra

**Fuente:** Encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario del sector público ubicadas en la zona urbana del cantón Milagro.

## 2.4.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

**CUADRO 2. Operacionalización de las variables**

VARIABLES INDEPENDIENTES	DEFINICIONES	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS	INTRUMENTOS
<b>Clima laboral</b>	Conjunto de atributos o cualidades relativos a un ambiente de trabajo que son percibidas por personas que integran la organización.	VARIABLES FÍSICAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de limitaciones físicas en el trabajo docente.</li> <li>Número de factores culturales que afectan una buena relación interpersonal.</li> </ul>	Encuesta	Cuestionario
		VARIABLES CULTURALES			
		VARIABLES ESTRUCTURALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de funciones que no se definen con precisión.</li> </ul>		
<b>Condiciones físicas</b>	Capacidad de rendimiento como fuerza, velocidad, resistencia de una persona en un momento dado.	VARIABLES FÍSICAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de limitaciones físicas en el trabajo docente.</li> <li>Número de herramientas de trabajo de las cuales no se disponen en las unidades educativas.</li> </ul>	Encuesta	Cuestionario
<b>Relaciones humanas</b>	Cuando las personas interactúan en el marco de una sociedad.	Comunicación Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de políticas y reglamentaciones de comunicación interna.</li> </ul>	Encuesta	Cuestionario
<b>Liderazgo</b>	Influencia que se ejerce en las personas para conseguir un objetivo en común.	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de personas (docentes) que están de acuerdo con la forma de liderar de las autoridades de las unidades educativas.</li> </ul>	Encuesta	Cuestionario
<b>Gestión Educativa</b>	Proceso que esta direccionado a fortalecer los proyectos educativos.	Programas educativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de procesos acertados por el personal docente.</li> </ul>	Encuesta	Liderazgo

VARIABLES DEPENDIENTES	DEFINICIONES	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICAS	INSTRUMENTOS
<b>Productividad del personal</b>	relación ente los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlo por el trabajador;	Desempeño docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de normativas o disposiciones que no son cumplidas.</li> <li>• Número de disposiciones o normativas que se cumplen de acuerdo a lo establecido por las autoridades.</li> </ul>	Encuesta	Cuestionario
<b>Calidad</b>	Conjunto de propiedades con la capacidad de satisfacer las exigencias o necesidades del consumidor en la recepción de un bien o servicio.	Desempeño laboral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de normativas o disposiciones que no son cumplidas.</li> <li>• Numero de disposiciones o normativas que se cumplen de acuerdo a lo establecido por las autoridades</li> <li>• Número de quejas de padres de familia, sobre el trabajo docente.</li> <li>• Número de quejas de docentes sobre condiciones físicas de la institución.</li> </ul>	Encuesta	Cuestionario
<b>Cohesión</b>	Grado de relación interpersonal dentro de una sociedad	Unión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de conflictos que se generan entre el personal docente y directivo, cada mes.</li> </ul>	Encuesta	Cuestionario
<b>Grado de entrega del personal</b>	Es el rendimiento que ofrece el trabajador dentro de una organización con el fin de obtener resultados.	Desempeño laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de normativas o disposiciones que no son cumplidas.</li> <li>• Número de disposiciones que se cumplen de acuerdo a lo establecido por las autoridades</li> </ul>	Encuesta	Cuestionario
<b>Éxito de modelos educativos</b>	Incrementar el rendimiento de estudiantes a través de los nuevos métodos de formación con respecto a la enseñanza y aprendizaje.	Metodologías educativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• .Número de técnicas o métodos aplicados por el personal docente.</li> </ul>	Encuesta	Cuestionario

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

Esta investigación será tipo descriptiva porque se detallara a fondo las características del problema identificando cada variable que interviene en la hipótesis. Donde se verán involucrados hechos, personas y procesos; por lo tanto se analizaran para tener una idea general del comportamiento de las mismas y posteriormente emitir inferencias.

También será tipo diagnóstica; porque se aplicaron técnicas cuantitativas y cualitativas, que establecieron todo tipo de interrelación de causalidad, a fin de no dejar de lado ningún tipo de información que ayude a profundizar sobre el objeto investigado.

Además, la investigación será correlacional, ya que al tener que establecerse las interrelaciones de causa y efecto de cada variable, se podrá identificar cual es el grado de incidencia que existe entre cada una de ellas, dando paso a una investigación o estudio cuantitativa.

Esta investigación por ende será explicativa, de tal modo que su estudio parte de teorías que permitieron tener una apreciación generalizada del comportamiento de las variables, argumentando estas teorías por medio de la fundamentación teórica de cada variable que fue objeto de estudio dentro de esta investigación.

## 3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

### 3.2.1 CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN

Una vez que se planteó el problema de las unidades educativas de la zona urbana del cantón milagro. Y después de haber realizado las hipótesis asociadas a éste, fue importante determinar y conocer a los individuos a los que se dirigió para poder obtener información relevante que permita la realización del estudio expuesto.

En la presente investigación, la población sujeto a estudio estuvo conformada por todo el personal docente que labora en las unidades educativas de la zona urbana del cantón milagro, tomando como base el total del talento humano, el mismo que asciende a 590 personas.

#### TAMAÑO DE LA MUESTRA:

Dónde:

n: (tamaño de la muestra)

p: 0.5 (posibilidad de que ocurra un evento)

q: 0.5 (posibilidad de no ocurrencia de un evento)

N: 590 (tamaño de la población)

E: 0.05 (error)

Z: 1.96 (nivel de confianza)

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2 + pq}{Z^2}}$$

$$n = \frac{590 (0.5) (0.5)}{\frac{(590-1) 0.05^2 + (0.5) (0.5)}{1.96^2}}$$

$$n = \frac{147.5}{0.633303831}$$

$$n = 233$$

**CUADRO. 3 Muestreo Estratificado:**

<b>INSTITUCIONES EDUCATIVAS</b>	<b>POBLACION</b>	<b>PORCENTAJE POBLACIONAL</b>	<b>MUESTRA</b>
<b>OTTO AROSEMENA</b>	68	11.53%	27
<b>JULIO VITERI GAMBOA</b>	27	4.58%	10
<b>JOSE MARIA VELASCO IBARRA</b>	166	28.14%	66
<b>VICENTE ANDA AGUIRRE</b>	40	6.78%	16
<b>PAUL PONCE RIVADENEIRA</b>	14	2.37%	5
<b>17 DE SEPTIEMBRE</b>	90	15.25%	36
<b>TECNICO MILAGRO</b>	48	8.14%	19
<b>ECO. ABDON CALDERON MUÑOZ</b>	35	5.93%	14
<b>GORKY ELIZALDE</b>	22	3.73%	9
<b>LA ALBORADA</b>	52	8.81%	21
<b>LOS CHIRIJOS</b>	14	2.37%	5
<b>JULIO PIMINTEL CARBO</b>	14	2.37%	5
<b>TOTAL</b>	590	100%	233

**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

Se aplicarán 233 encuestas en total, en las cuales serán distribuidas de la siguiente manera:



## CUADRO 4

### Distribución de encuestas.

Unidades Educativas	Número de encuestas aplicadas
Otto Arosemena	27
Julio Viteri Gamboa	10
José María Velasco Ibarra	66
Vicente Anda Aguirre	16
Paul Ponce Rivadeneira	5
17 De Septiembre	36
Técnico Milagro	19
Eco. Abdón Calderón Muñoz	14
Gorki Elizalde	9
La Alborada	21
Los Chirijos	5
Julio Pimentel Carbo	5

**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

## CAPITULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Para la resolución del análisis actual detallamos a continuación los cuadros y gráficos concernientes al desarrollo de la encuesta.

Para así verificar las hipótesis planteadas con el propósito de encontrar medidas y soluciones para la problemática establecida.

Encuesta dirigida a los empleados docentes de las unidades educativas de la zona urbana del Cantón Milagro.

#### DATOS PERSONALES DEL ENCUESTADO

##### CUADRO 5

	Edad Docentes	F	M	Total	Porcentaje
<b>A</b>	20-29	54	25	175	29,66%
<b>B</b>	30-39	79	31	223	37,80%
<b>C</b>	40-49	185	38	109	18,47%
<b>D</b>	50-69	91	87	83	14,07%
	<b>TOTAL</b>	409	181	590	100%

**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

1.-Según su perspectiva los comportamientos organizativos que se viven en la Inst. Educativa en que labora son:

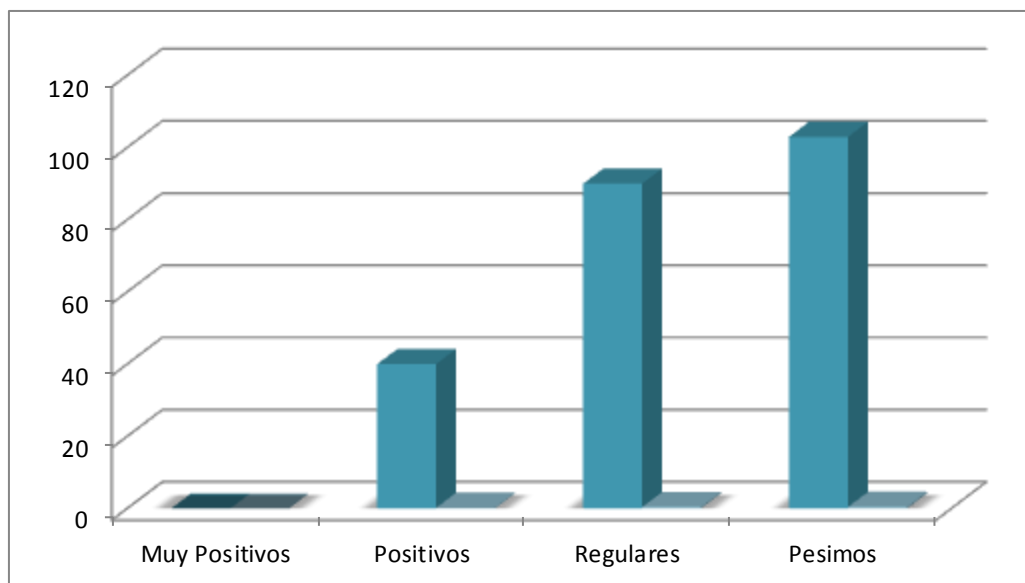
**CUADRO 6: comportamientos organizativos**

	Alternativas	Respuestas	Porcentaje
A	Muy Positivos	0	0%
B	Positivos	40	17%
C	Regulares	90	39%
D	Pésimos	103	44%
	<b>Total</b>	233	100%

**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

**GRAFICO 1: COMPORTAMIENTOS ORGANIZATIVOS**



**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

### Lectura interpretativa-análisis:

El gráfico muestra que el 44% de los docentes encuestados que laboran en las unidades educativas indican que en dichos establecimientos existe un pésimo comportamiento organizativo debido a que los vínculos internos no están totalmente consolidados mientras que solo un 14% respondió que si son positivos, recalando que este grupo no corresponde ni a la cuarta parte del total de los encuestados.

2. ¿Cree Ud. que el ambiente laboral y físico influye en el servicio ofrecido por parte del personal docente?

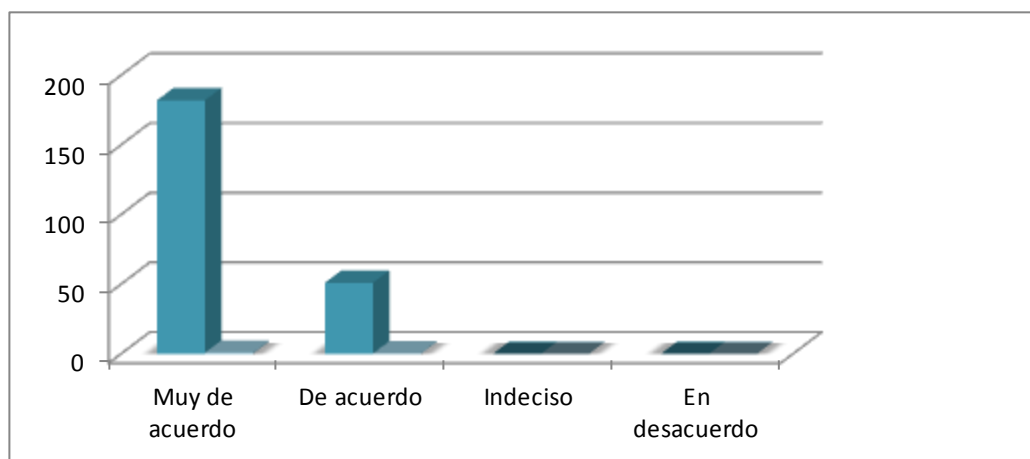
**Cuadro 7. Clima laboral como respuesta a la productividad laboral**

	<b>Alternativas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
a	Muy de acuerdo	182	78%
b	De acuerdo	51	22%
c	Indeciso	0	0%
d	En desacuerdo	0	0%
	<b>Total</b>	233	100%

**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

## GRAFICO 2: Clima laboral como respuesta a la productividad laboral



**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

### Lectura interpretativa-análisis:

De acuerdo a la encuesta realizada, el 78% de los docentes se encuentra muy de acuerdo ya que consideran que un ambiente desagradable y no adecuado para ejecutar su trabajo incide en gran parte en el desempeño de sus labores y por ende en los resultados, mientras que el 22% está de acuerdo, puesto que consideran que para toda actividad se debe tener un espacio adecuado para su realización

**¿Considera que tiene a su disposición las herramientas de trabajo necesarias para realizar su labor eficazmente?**

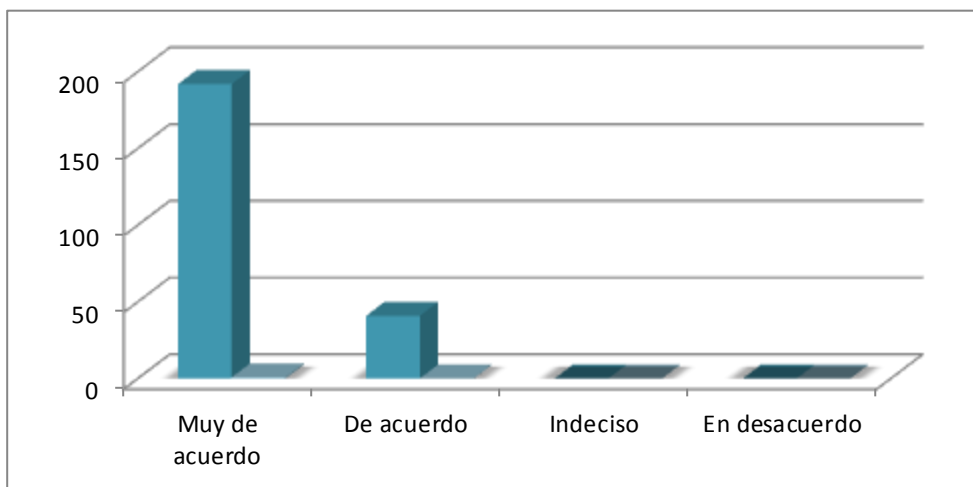
**Cuadro 8.** Disposición y manejo de Herramientas frente desempeño laboral

	Alternativas	Respuestas	Porcentaje
A	Muy de acuerdo	192	82%
B	De acuerdo	41	18%
C	Indeciso	0	0%
D	En desacuerdo	0	0%
	<b>Total</b>	233	100%

**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

**GRAFICO 3.** Disposición y manejo de Herramientas frente al desempeño laboral



**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

### Lectura interpretativa-análisis:

Según las encuestas realizadas el grafico nos muestra que el 82% de los docentes se encuentran muy de acuerdo recalcando que las herramientas de trabajo de las cuales disponen para ejecutar sus labores correctamente son por recursos propios, y el 18% está de acuerdo ya que al disponer de las herramientas necesarias sirven de complemento para ofrecer un trabajo de calidad.

#### 4. ¿La infraestructura influye en la calidad de la labor docente; por lo tanto, se podría calificar como?

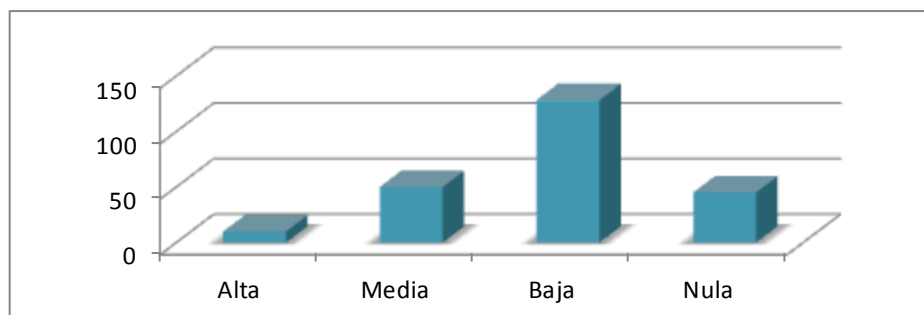
**Cuadro 9.** Infraestructura frente a productividad laboral

	Alternativas	Respuestas	Porcentaje
a	Alta	10	4%
b	Media	50	21%
c	Baja	128	55%
d	Nula	45	19%
	<b>Total</b>	233	100%

**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

**GRAFICO 4.** Infraestructura frente a productividad laboral



**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

### Lectura interpretativa-análisis:

El 55% de las personas encuestadas, cataloga como baja la infraestructura lo cual influye en el trabajo docente porque consideran que es de gran importancia contar con espacios adecuados y acondicionados para el desempeño de sus labores, por otra parte el 19% la considera nula, puesto que hay déficit aun en adecuación y mantenimiento de las infraestructuras.

### 5.El compañerismo y apoyo que se da mutuamente entre el personal docente cree que es:

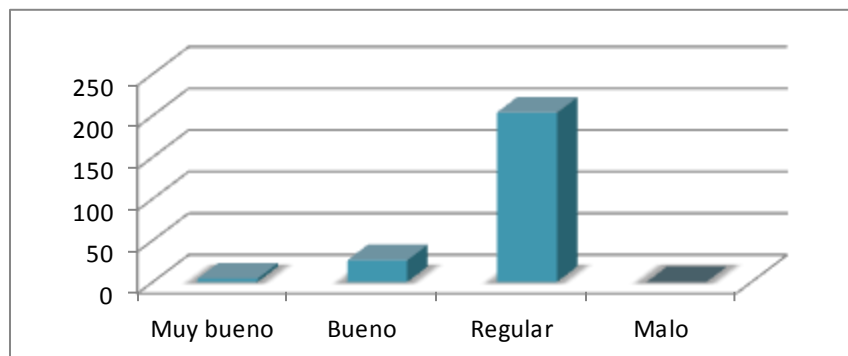
**Cuadro 10. Compañerismo y apoyo mutuo.**

	Alternativas	Respuestas	Porcentaje
A	Muy bueno	4	2%
B	Bueno	26	11%
C	Regular	203	87%
d	Malo	0	0%
	<b>Total</b>	233	100%

**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

**GRAFICO 5. Compañerismo y apoyo mutuo.**



**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.



### Lectura interpretativa-análisis:

El gráfico apunta que el 87% de la población encuestada considera que el compañerismo y apoyo mutuo es regular ya que manifiesta que las relaciones personales que se mantienen entre compañeros no son las mejores lo cual tiene como consecuencias un personal que no participa en la toma de decisiones y no trabaja en equipo, lo que ocasiona una comunicación deficiente, mientras el 2% la considera muy buena.

### 6.El grado de relación que existe entre las distintas áreas de trabajo se puede catalogar como:

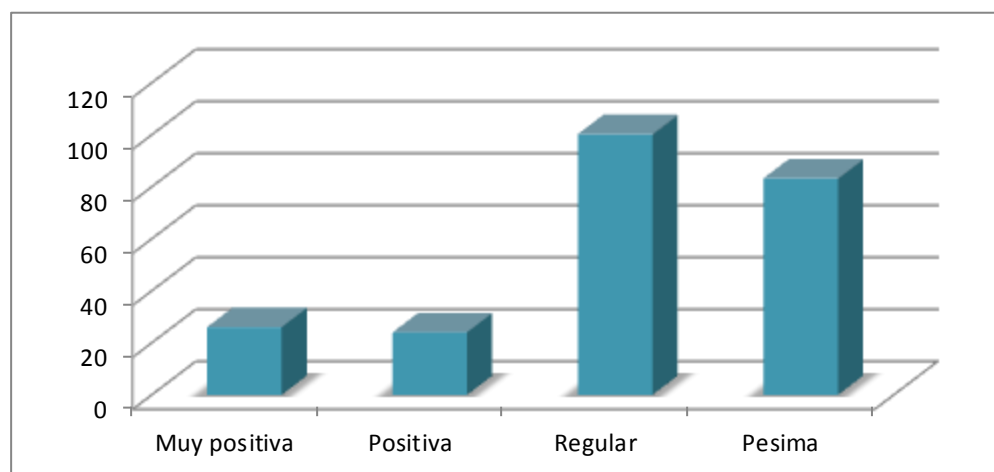
**Cuadro11.** Comunicación y cohesión entre las áreas

	Alternativas	Respuestas	Porcentaje
A	Muy positiva	26	11%
B	Positiva	24	10%
C	Regular	100	43%
D	Pésima	83	36%
	<b>Total</b>	233	100%

**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

**GRAFICO 6.** Comunicación y cohesión entre las áreas



**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

**Lectura interpretativa-análisis:**

Según los docentes encuestados el grafico señala que el 43% reconoce que la comunicación entre las áreas es regular ya que las nuevas políticas educativas generan desigualdad de opiniones, generando conflictos lo cual no permite una buena integración e interacción entre las áreas, mientras el 11% la considera muy buena y un punto relevante que el 35% la considera pésima

**7. Considera que el liderazgo institucional debe fortalecerse para promover un trabajo docente más productivo y de calidad:**

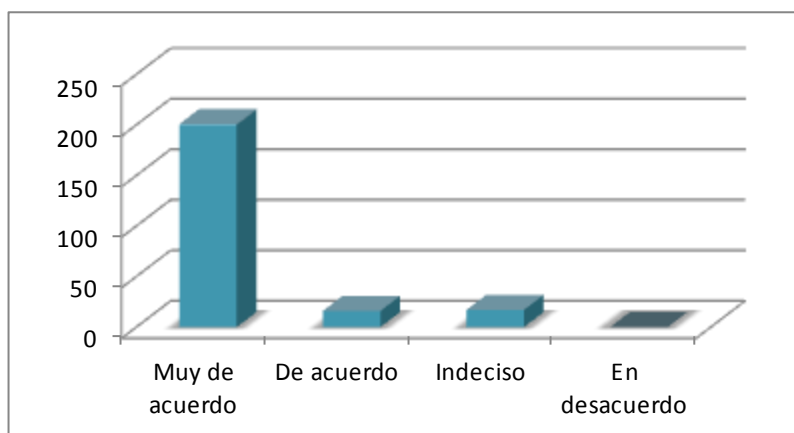
**Cuadro 12.** Liderazgo frente a productividad laboral.

	Alternativas	Respuestas	Porcentaje
a	Muy de acuerdo	200	86%
b	De acuerdo	16	7%
c	Indeciso	17	7%
d	En desacuerdo	0	0%
	<b>Total</b>	233	100%

**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

**GRAFICO 7.** Liderazgo frente a productividad laboral.



**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

### **Lectura interpretativa-análisis:**

El gráfico muestra que el 93% de las personas encuestadas, manifiestan que si están de acuerdo en que el liderazgo institucional debe fortalecerse ya que este es el punto principal, en este caso para que en las Unidades Educativas, halla una toma correcta de decisiones y de esta manera se promueva un ambiente laboral positivo y a su vez fomentar la motivación en el trabajo generando mayor productividad, mientras que el 7% se encuentra indeciso.

### **8. Considera que su grado de pertenencia y entrega hacia la institución en que labora es:**

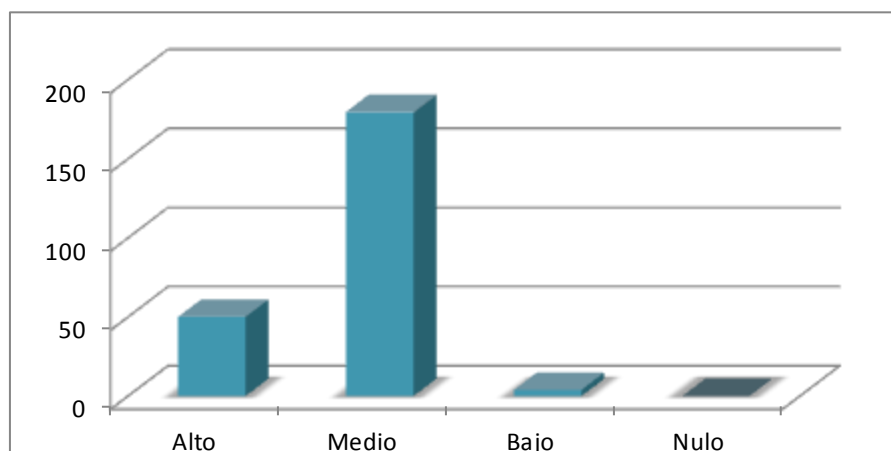
**Cuadro 13.** Nivel de entrega hacia la institución.

	Alternativas	Respuestas	Porcentaje
a	Alto	50	21%
b	Medio	179	77%
c	Bajo	4	2%
d	Nulo	0	0%
	<b>Total</b>	233	100%

**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

**GRAFICO 8.** Nivel de entrega hacia la institución.



**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

**Lectura interpretativa-análisis:**

El grafico apunta que el 77% de los docentes encuestados se mantienen en que su grado de entrega hacia la institución es media, esto ocurre en vista de la falta de facilidades que anteriormente las tenían, debido a todos los cambios suscitados han tenido q lidiar con algunos inconvenientes como modificaciones en el ámbito económico, cambios de horarios y no se sienten conformes con los nuevos lineamientos, por estas razones denotan limitaciones en su desempeño laboral , mientras que a su vez solo el 21% se consideró alta.

**9. ¿Cree Ud. que los nuevos procedimientos implantados en el área educativa contribuyen a un incremento del nivel educativo?**

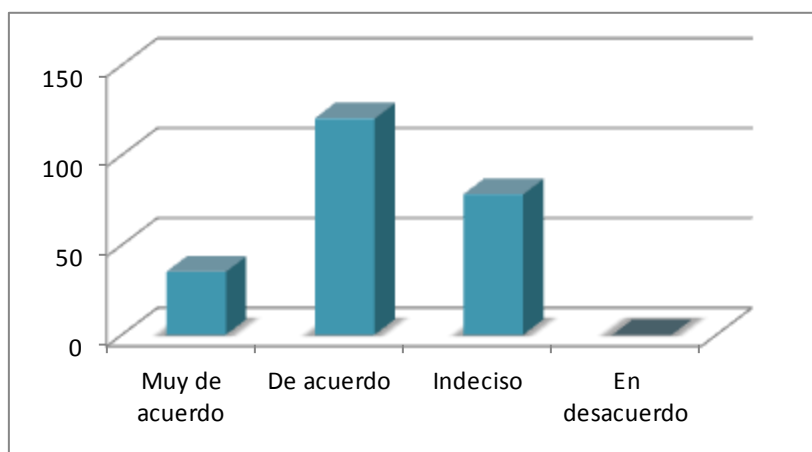
**Cuadro 14.** Nuevos lineamientos educativos

	Alternativas	Respuestas	Porcentaje
<b>a</b>	Muy de acuerdo	35	15%
<b>b</b>	De acuerdo	120	52%
<b>c</b>	Indeciso	78	33%
<b>d</b>	En desacuerdo	0	0%
	<b>Total</b>	233	100%

**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

**GRAFICO 9.** Nuevos lineamientos educativos



**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

### **Lectura interpretativa-análisis:**

De acuerdo con las encuestas realizadas el 52% de los docentes, indican que si están de acuerdo en que los nuevos procedimientos establecidos han elevado el índice de nivel educativo porque actualmente se ha dado una mejora notable con respecto a la enseñanza y el aprendizaje que contribuye a una buena formación de los estudiantes y a su vez solo el 33% se consideró indeciso, puesto que desconocen acerca del tema.

### **10. El proceso de enseñanza que aplican los docentes actualmente promueve:**

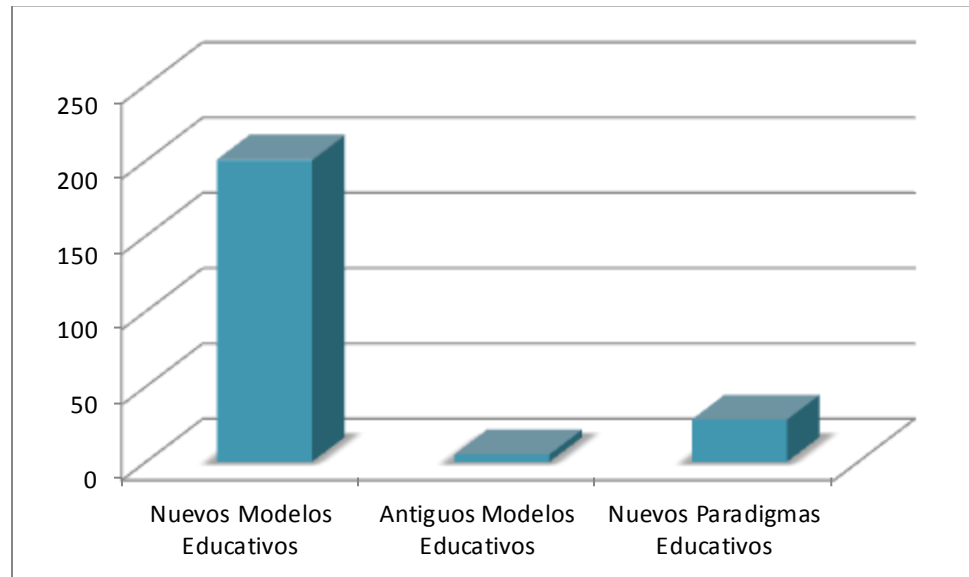
**Cuadro 15. Alcance de proceso de enseñanza.**

	Alternativas	Respuestas	Porcentaje
A	Nuevos Modelos Educativos	200	86%
B	Antiguos Modelos Educativos	5	2%
C	Nuevos Paradigmas Educativos	28	12%
	<b>Total</b>	233	100%

**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

**GRAFICO 10. Alcance de proceso de enseñanza**



**Elaborado por:** Silvia Piloso, Karen Saavedra.

**Fuente:** encuesta dirigida a las instituciones educativas de nivel secundario, del sector público, de la zona urbana del cantón Milagro.

**Lectura interpretativa-análisis:**

El grafico muestra que el 86% de los docentes encuestados, dan como resultado que los procesos actuales de enseñanza que manejan los docentes si promueven nuevos modelos educativos dado que los mismos contribuyen a adquirir conocimientos prácticos lo cual ayuda a incrementar la eficiencia de los proyectos educativos con el fin de innovar y obtener cambios positivos para la educación, y el 2% manifiesta que aun promueven antiguos modelos educativos.



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

De acuerdo a las investigaciones que se han realizado en años anteriores sobre el análisis del clima laboral en las unidades educativas y con el plan que se plasma, se demostró que es muy relevante implementar estrategias que podrán ser incluidas en las planificaciones que deben desarrollarse en cada una de la áreas de la institución, a fin de que formen parte del PEI, para así ayudar al fortalecimiento del clima laboral.

Recalcando que los cambios suscitados por el actual sistema educativo ha afectado el clima laboral de dichas instituciones, es por ello que se requiere el diseño e implementación de estrategias podrán ser manejadas en estas instituciones, para contribuir con la gestión educativa y productividad del personal docente.

## **4.3. RESULTADOS**

Según las encuestas establecidas al personal docentes de las unidades educativas de la zona urbana del cantón milagro, como resultado general lo más considerable la implementación de estrategias que podrán ser incluidas en las planificaciones que deben desarrollarse en cada una de la áreas de la institución, a fin de que formen parte del PEI, es la mejor respuesta ante la necesidad que tienen las actuales unidades educativas de nivel medio, ubicadas en la zona urbana del cantón milagro para así contar con un clima laboral positivo, logrando que su personal docente cuente con un alto grado de pertenencia para con su institución y relacionándose e interactuando positivamente.

Actualmente, el clima laboral es un tema muy importante para las organizaciones, ya que por medio de un clima positivo para el personal existente en ella, se puede elevar el nivel de desempeño y a la vez alcanzar objetivos establecidos por la misma.

#### 4.4 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

**CUADRO 16.** Verificación de la hipótesis.

<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	<b>VERIFICACIÓN</b>
<p>El Clima Laboral incide en la productividad del personal docente que integra las Unidades Educativas de Nivel Secundario, del Sector Publico, ubicadas en la Zona Urbana del Cantón Milagro.</p>	<p>Según los resultados obtenidos de la encuesta efectuada a las Unidades Educativas del Sector Publico de Milagro, en la pregunta N° 1 el 44% indica que los comportamientos organizativos son pésimos ya que los vínculos internos no están totalmente consolidados en la Institución donde labora; posteriormente en la pregunta N° 2 el 78% está muy de acuerdo en que un ambiente desagradable y no adecuado incide negativamente en el desempeño de sus labores. Basándose en estos resultados se plantea que la hipótesis esta verificada.</p>
<b>HIPÓTESIS PARTICULAR 1</b>	<b>VERIFICACIÓN</b>
<p>Las condiciones físicas de las Unidades Educativas inciden en la calidad de la labor del personal docente que integra las Unidades Educativas de Nivel Secundario del Sector Publico, ubicadas en la Zona Urbana del Cantón Milagro.</p>	<p>Con respecto a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a las Unidades Educativas del Sector Publico de Milagro, en la pregunta N° 3 el 82% se encuentra muy de acuerdo en que si disponen de las herramientas de trabajo necesarias, recalcando que las tienen por sus propios medios y recursos; posteriormente en la pregunta N° 4 el 55% reconoce que cuentan con una infraestructura inadecuada como carencia de espacios adecuados y acondicionados para desarrollar sus actividades, lo cual influye en la calidad de sus labores Basándose en estos resultados se plantea que la hipótesis esta verificada.</p>

<b>HIPÓTESIS PARTICULAR 2</b>	<b>VERIFICACIÓN</b>
<p>Las relaciones humanas influyen en la cohesión entre las áreas de trabajo integradas por el personal docente de las Unidades Educativas de Nivel Secundario, del Sector Publico, ubicadas en la Zona Urbana del Cantón Milagro.</p>	<p>Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada a las Unidades Educativas del Sector Publico de Milagro, en la pregunta N° 5 el 87% considera que las relaciones personales son regulares , lo que ocasiona inconvenientes ya que el personal es poco participativo en toma de decisiones y no se refleja el trabajo en equipo; posteriormente en la pregunta N° 6 el 43% reconocen que la comunicación entre las áreas de trabajo es regular debido a que se generan conflictos lo cual no permite la integración dentro de la institución.</p> <p>Basándose en estos resultados se plantea que la hipótesis esta verificada.</p>
<b>HIPÓTESIS PARTICULAR 3</b>	<b>VERIFICACIÓN</b>
<p>El liderazgo institucional influye en el grado de entrega hacia la institución, por parte del personal docente de las Unidades Educativas de Nivel Secundario, del Sector Publico, ubicadas en la Zona Urbana del Cantón Milagro.</p>	<p>Según indican los resultados obtenidos de la encuesta efectuada a las Unidades Educativas del Sector Publico de Milagro, en la pregunta N° 7 el 93% manifiestan que si están de acuerdo en que el liderazgo institucional debe fortalecerse ya que es un punto importante para la correcta toma de decisiones y a su vez promover un ambiente laboral positivo, y en la pregunta N° 8 el 77% reconocen que su grado de entrega hacia la institución es media ya que no se sienten conformes con los nuevos lineamientos y el resultado es que se dan limitaciones en su desempeño laboral.</p> <p>Basándose en estos resultados se plantea que la hipótesis esta verificada.</p>

<b>HIPÓTESIS PARTICULAR 4</b>	<b>VERIFICACIÓN</b>
<p>La organización de la gestión educativa del país influye en el éxito de los modelos educativos implantados y desarrollados por el personal docente que integra las Unidades Educativas de Nivel Secundario, del Sector Público, ubicadas en la Zona Urbana del Cantón Milagro.</p>	<p>Con respecto a los resultados obtenidos de la encuesta realizada a las Unidades Educativas del Sector Público de Milagro, en la pregunta N° 9 el 52% indican que si están de acuerdo con los nuevos procedimientos establecidos ya que han elevado el índice del nivel educativo a través de los nuevos métodos de enseñanza y aprendizaje; posteriormente en la pregunta N° 10 el 86% dan como resultado que los procesos actuales de enseñanza si promueven nuevos modelos educativos, dado que los mismos contribuyen a incrementar eficiencia en proyectos educativos e incentiva a innovar y obtener cambios positivos para la educación.</p> <p>Basándose en estos resultados se plantea que la hipótesis esta verificada.</p>

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1. TEMA**

Diseño de un Plan Estratégico para el fortalecimiento del Clima Laboral de las Unidades Educativas de Nivel Secundario, del Sector Público, ubicadas en la Zona Urbana del Cantón Milagro.

#### **5.2. FUNDAMENTACIÓN**

##### **ESTRATEGIA**

Es el conjunto de acciones fijadas o planificadas en un determinado plano que permiten a través de su aplicación alcanzar logros u objetivos planteados por la empresa.

Las estrategias se definen identificando en la empresa sus fortalezas y debilidades, para ello también es necesario analizar a sus competidores y extraer de ellos las ventajas competitivas.

La estrategia se la plantea desde la cúpula de la dirección, implica un planteamiento de objetivos a largo plazo comprometiendo los recursos actuales de la empresa y los que genere en su futuro.

Dentro del planteamiento de la Estrategia, se detalla cómo se llevara a cabo el logro de los objetivos generales de forma eficaz y correcta, es decir qué acciones de intervención ayudarán a la organización a cumplir con su Misión y organizando para cada estrategia, planes y presupuestos.

### **Pautas a seguir para la correcta selección de estrategias:**

- Definir la situación actual, es decir observar claramente todas las condiciones y factores que se dan en el ámbito laboral de la organización.
- Inferir en orientaciones eficientes que promuevan una optimización de los recursos económicos.
- Tratar en lo posible de vincular una estrategia con el surgimiento de otra.
- Destacar o enfatizar una disposición crítica y asertiva ya que las estrategias no son ni buenas ni malas sólo son adecuadas o inadecuadas frente a una situación dada.
- Procurar construir el futuro deseado, más que pensar en el futuro, basándose en el pensamiento estratégico.

### **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

Es el proceso analítico que permite determinar cuáles son los principales objetivos de la organización.

Para comprender mejor lo que es una planificación estratégica hay que empezar definiendo qué es una estrategia. Una estrategia es la decisión de ejecutar acciones que se han planificado durante un espacio de tiempo determinado para lograr alcanzar un objetivo o una misión. La estrategia sirve para identificar las opciones más convenientes que posee una organización para alcanzar una meta planteada.

La planificación estratégica es un proceso de análisis, definiciones y acciones, realizadas internamente en la organización de manera consensuada con la participación de la dirección y todo su equipo de coordinación, en el cual se construye lo que se conoce como plan estratégico y que se refiere a un documento en el que se reflejan las metas y objetivos de la organización ligado con las normas del camino a seguir para alcanzarlas.

Un plan estratégico debe establecerse para un periodo de entre tres y cinco años, pues se trata más de una visión a futuro y no algo concreto a corto plazo.

La planificación estratégica ofrece a una organización algunas ventajas:

- ✓ Manifestar mejoramientos en cuanto a fortalezas y capacidades de una organización.
- ✓ Identificar puntualmente cuales son las modificaciones que se deben realizar o que metas desean lograr.

- ✓ Enriquecer la comunicación y mejorar la coordinación en la organización al trabajar en equipo.
- ✓ Anticiparse a los hechos futuros, estableciendo acciones de manera proactiva.
- ✓ Disminuir los conflictos, encaminando a todos los miembros de la organización a metas y objetivos en común.

Definir una planificación estratégica lleva un proceso el cual se detalla de la siguiente manera:

### **1. Definir la misión**

Para realizar una planificación la organización tiene que tener clara cuál es su razón de ser, es decir cuál es su objetivo principal para poder establecer la misión.

### **2. Definir la visión**

Dentro de un proceso de planificación estratégica la organización debe formularse la pregunta ¿A dónde vamos, adonde queremos llegar?, donde la respuesta se conoce como visión, la cual permite el trabajo en equipo de todos los miembros de la organización. Definir la visión es indispensable para saber de qué manera se va a llegar al objetivo principal. La visión debe ser breve y fácil de captar, transmitir algo positivo que conlleve a la meta planteada.

### **3. Definir los objetivos estratégicos**

Tiene que ver con que se desea hacer en la organización, los objetivos son la respuesta a que intentara obtener la empresa y deben ser a corto y mediano plazo.

Los objetivos deben ser realistas, concretos, medibles, y alcanzables en determinado tiempo.

### **4. Para complementar la planificación estratégica se puede considerar los siguientes temas:**

- Prever el futuro.
- Inventario de recursos.
- Situación actual.
- Situación deseada.
- Brecha de cambio.
- Diseño de la estrategia.

- Acciones estratégica de cambio.

La planificación estratégica y su importancia dan inicio, en que el pensamiento estratégico de las organizaciones gira entorno a la coordinación de personal con mente positiva y creativa dentro de un punto de vista en común que le permita a la empresa avanzar satisfactoriamente hacia el futuro.

### **Modelo de dirección estratégica**

Johnson y Scholes (2001) presentan un modelo de proceso de dirección estratégica

La cual comprende tres elementos importantes:

**Análisis estratégico.**- comprende la posición de la estrategia en la organización.

**Elección de estrategia.**- formulación de posibles acciones a desarrolla.

**Implementación de la estrategia.**- se refiere a su planificación, a cómo poner en práctica la estrategia que se eligió y de cómo monitorear los cambios suscitados durante el proceso.

## **5.3. JUSTIFICACIÓN**

La inclusión de estrategias en las planificaciones de las Unidades Educativas es muy importante ya que estarían fomentando una ventaja competitiva ante la necesidad de fortalecer la calidad de la educación en el Ecuador, puesto que el clima laboral se relaciona fuertemente con el comportamiento de los empleados afectando directamente su conducta y desempeño laboral en la organización.

Es claro que un buen clima laboral permite que las personas se sientan satisfechas en su puesto de trabajo dentro de una organización, lo cual fomenta la motivación y creatividad del personal que se debe fortalecer con herramientas que ofrece la institución, como la tecnología, las políticas , los reglamentos internos, y donde el trabajador tenga la oportunidad de expresar sus ideas y tomar las decisiones correctas, el cual a su vez va a generar un incremento en la productividad del personal.

El desarrollo de estrategias para mejorar el clima organizacional beneficia directamente a los docentes de estas unidades educativas, en cuanto a satisfacción personal e interpersonal, a nivel social y por ende contribuyen al sistema educativo en el fortalecimiento de la calidad de educación mediante un mayor desempeño, realizando trabajos de calidad; además que disminuye el ausentismo, rotación de



personal y los docentes se sienten identificados con los objetivos trazados por la institución.

## **5.4. OBJETIVOS**

### **5.4.1 OBJETIVO GENERAL:**

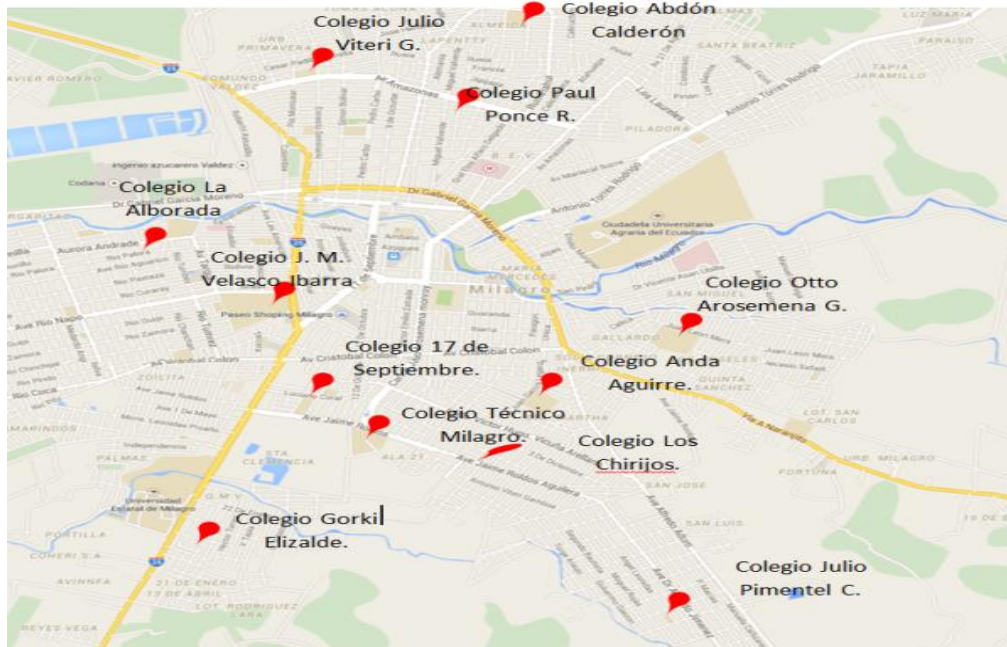
Diseñar un plan estratégico basadas en el fortalecimiento del clima laboral de las Unidades Educativas de Nivel Secundario, del Sector Público, ubicadas en la Zona Urbana del Cantón Milagro, a través de actividades enfocadas en las variables personales que pueden ser manejadas en estas instituciones, para contribuir con la gestión educativa y productividad del personal docente.

### **5.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Realizar un análisis de la situación competitiva del mercado.
- Efectuar un diagnóstico de los aspectos internos y externos que afectan a las unidades educativas.
- Establecer estrategias.
- Establecer indicadores de seguimiento y monitoreo.

## 5.5 UBICACIÓN

FIGURA 3. Ubicación geográfica de las unidades educativas del sector público nivel secundario, ubicadas en la zona urbana del Cantón Milagro



Fuente: ooodle maps.

## 5.6 FACTIBILIDAD

### Factibilidad administrativa:

La propuesta de ser aplicada, será factible desde el punto de vista administrativo puesto que las unidades educativas estudiadas cuentan con lineamientos que permiten implementar estudios que sirvan para el fortalecimiento del clima laboral de dichos establecimientos.

### Factibilidad social:

Será factible puesto que será de beneficio para la comunidad en general, debido a que se mejorará el ambiente laboral de los docentes que laboran en las unidades educativas del sector Público de nivel secundario, de la zona urbana del cantón milagro y por ende a la sociedad que se beneficia con el servicio que brindan, mediante la implementación de esta propuesta.

### **Factibilidad presupuestaria:**

El presente proyecto esta direccionado a las unidades educativas de nivel secundario del sector público, ubicados dentro de la zona urbana del Cantón milagro, y se ha plasmado la propuesta de un plan estratégico para fortalecer el clima laboral, en que será un modelo general aplicable a dichas unidades educativas en donde estará al alcance de su nivel económico, puesto que podrá cubrirse por partida presupuestaria otorgada por el ministerio de educación.

## **5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

El plan estratégico que se diseñe se podrán incluir en las planificaciones que deben desarrollarse en cada una de la áreas de la institución, a fin de que formen parte del PEI, así se las podrán poner en práctica sin contraposición a las disposiciones de las autoridades competentes.

### **5.7.1. ACTIVIDADES**

- Analizar aspectos internos y externos que afectan a las unidades educativas.
- Establecer estrategias
- Analizar el costo de su implementación.
- Instaurar indicadores de monitoreo y seguimiento.

### **METODOLOGÍA DE TRABAJO Y ALCANCE.**

Las estrategias estarán planteadas en base a diferentes factores como la comunicación, trabajo en equipo, clima laboral, con el fin de establecer el costo del plan estratégico, el mismo que sería financiado por las unidades educativas públicas, tomando parte de sus partidas presupuestarias, cual fuere adecuada a su situación.

Sin embargo se desarrollaran indicadores de evaluación y monitoreo en cuanto a los resultados obtenidos del análisis del clima laboral que son participes los docentes de nivel secundario que laboran en las unidades educativas del sector público dentro de la zona urbana de la ciudad de Milagro.

El plan estratégico es aplicable a todo el personal docente de las unidades educativas públicas, a fin de mejorar el clima laboral y fortalecer los vínculos sociales.

## JUSTIFICACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

El clima laboral es el medio o espacio físico en el que se desarrollan diferentes labores cotidianas, por medio de este se puede influir directamente en la satisfacción de quienes ejercen este factor de manera positiva.

De allí la importancia de un plan estratégico que permita fortalecer el clima laboral, ya que si se implementa de manera adecuada, se estaría fomentando la satisfacción laboral y elevar el índice de productividad, así como también el fortalecimiento de la comunicación.

Un plan estratégico que permita fortalecer el clima laboral de las unidades educativas de nivel secundario dentro de la zona urbana del cantón milagro, servirá no solo para elevar su índice de productividad sino más bien también permitirá mantener un ambiente positivo para la comunidad en general, ya que los beneficiados no solo será el personal docente, también de manera indirecta serán beneficiados los alumnos y padres de familia que encontraran en el docente a un amigo mas no una figura de poder.

## MATRIZ FODA DE UNIDADES EDUCATIVAS DEL SECTOR PUBLICO DE NIVEL SECUNDARIO, UBICADAS DENTRO DE LA ZONA URBANA DEL CANTON MILAGRO.

CUADRO. 17

FODA	
Fortalezas	Debilidades
Capital humano Disponibilidad de recursos propios (Infraestructura). Posicionamiento en la educación pública	Inadecuada infraestructura Falta de coordinación entre áreas. Limitación de recursos tecnológicos para la aplicación de técnicas de aprendizaje
Oportunidades	Amenazas
Financiamiento publico Crecimiento institucional Desarrollo e innovación de tecnologías	Inestabilidad política y económica del país Unidades educativas privadas Presencia de nuevos competidores al campo educativo.

**MATRIZ FOFA- DODA**  
**CUADRO. 18**

	<b>FACTORES INTERNOS</b>	
	<b>Fortalezas – F</b>	<b>Debilidades – D</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Capital humano</li> <li>➤ Disponibilidad de recursos propios (Infraestructura)</li> <li>➤ Posicionamiento en la educación pública</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Inadecuada infraestructura</li> <li>➤ Falta de coordinación entre áreas</li> <li>➤ limitación de recursos tecnológicos para la aplicación de técnicas de aprendizaje</li> </ul>
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>ESTRATEGIAS FOFA – DODA</b>	
<b>Oportunidades – O</b>	<b>Estrategia FO</b>	<b>Estrategia DO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Financiamiento publico</li> <li>➤ Crecimiento institucional</li> <li>➤ Desarrollo e innovación de tecnologías</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollar programas de fortalecimiento para mayor productividad del personal docente.</li> <li>➤ Realizar mantenimiento periódico de infraestructuras del plantel.</li> <li>➤ Desarrollar un plan de mejora para la implementación y uso de la tecnología</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Establecer requerimientos de espacios físicos, presupuestar por medio del financiamiento publico</li> <li>➤ elaborar, ejecutar y evaluar programas de capacitación en el fortalecimiento de las relaciones interpersonales.</li> <li>➤ Establecer requerimientos de equipos, presupuestar, aprobar e implementar.</li> </ul>
<b>Amenazas – A</b>	<b>Estrategia FA</b>	<b>Estrategia DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Inestabilidad educativa y económica del país</li> <li>➤ Unidades educativas privadas</li> <li>➤ Presencia de nuevos competidores al campo educativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Fomentar los lineamientos políticos establecidos por el ministerio de educación.</li> <li>➤ Evaluar los resultados para establecer programas de mejoramiento continuo y fortalecimiento de la gestión educativa.</li> <li>➤ Implementar programas de capacitación para el desarrollo de competencias del personal docente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mantener reuniones periódicas para el fortalecimiento de trabajo en equipo.</li> <li>➤ Implementar programa de capacitación de formador de formadores de educación.</li> <li>➤ Fomentar valores dentro de la unidad educativa.</li> </ul>

**Elaborado por: Karen Saavedra, Silvia Piloso**  
**Fuente: Unidades Educativas**

**OPERATIVIDAD DE LAS ESTRATEGIAS ESTABLECIDAS EN EL FOFA – DODA**

**CUADRO. 19**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>COSTOS</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>Desarrollar programas de fortalecimiento para mayor productividad del personal docente.</b>	Establecer objetivos generales del curso.	Talento humano	Cero costo	R.R.H.H	✓ <b>Grado de dominio de los conocimientos aprendidos, para una mayor productividad laboral.</b>  ✓ <b>Grado de capacidad para desenvolverse.</b>
	Realizar un plan general de capacitación.	Talento humano	Cero costo		
	Evaluar los recursos financieros para la contratación de un programa de capacitación de productividad laboral.	Talento humano	Cero costo		
	Contratación del capacitador.	Recursos financieros	\$1200,00		

**Elaborado por: Karen Saavedra, Silvia Piloso**

**Fuente: Unidades Educativas**

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTOS	RESPONSABLES	INDICADORES
<b>Desarrollar un plan de mejoras para la implementación y uso de la tecnología</b>	Establecer objetivos generales del programa.	Talento humano	Cero costo	R.R.H.H	✓ <b>Capacidad del manejo de instrumentos informáticos.</b>
	Analizar los recursos necesarios para la contratación de curso de capacitación en implementación y uso de la tecnología.	Talento humano	Cero costo		
	Contratación de un capacitador en informática.	Recursos financieros	\$ 1200,00		

**Elaborado por: Karen Saavedra, Silvia Piloso**

**Fuente: Unidades Educativas**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>COSTOS</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>Establecer requerimientos de espacios físicos, presupuestar por medio del financiamiento público</b>	Analizar y evaluar los espacios físicos de la unidad educativa.	Talento humano	Cero costo	R.R.H.H	✓ <b>No. de espacios físicos</b>
	Enviar informe de requerimiento de implementación de espacios físicos al ministerio de educación.	Talento humano	Cero costo		
<b>Elaborar, ejecutar y evaluar talleres que permitan el fortalecimiento de las relaciones interpersonales.</b>	Establecer objetivos generales del taller.	Talento humano	Cero costo	R.R.H.H	✓ <b>Expectativas respecto al desarrollo de la institución.</b>  ✓ <b>Flexibilidad para aceptar las opiniones de los demás.</b>  ✓ <b>Grado de compañerismo.</b>  ✓ <b>Nivel de comunicación.</b>
	Realizar un plan general del taller.	Talento humano	Cero costo		
	Evaluar los recursos financieros para la implementación de talleres que permitan el fortalecimiento de las relaciones interpersonales. Contratación del capacitador.	Talento humano Recursos financieros	Cero costo \$1200,00		



ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTOS	RESPONSABLES	INDICADORES
<b>Establecer requerimientos de equipos, presupuestar, aprobar e implementar.</b>	Analizar y evaluar los equipos necesarios para el desarrollo de actividades.	Talento humano	Cero costo	R.R.H.H	✓ <b>No. de equipos implementados</b>
	Enviar informe de requerimiento de equipos tecnológicos y académicos al ministerio de educación.	Talento humano	Cero costo		
<b>Fomentar los lineamientos políticos establecidos por el ministerio de educación.</b>	Realizar listados de correos electrónicos del personal docente.	Talento humano	Cero costo	R.R.H.H	✓ <b>No. de correos enviados al personal docente.</b>
	Enviar con archivo adjunto por medio de correo electrónico los lineamientos políticos establecidos por el ministerio de educación.	Talento humano	Cero costo		

**Elaborado por: Karen Saavedra, Silvia Piloso**

**Fuente: Unidades Educativas**

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTOS	RESPONSABLES	INDICADORES
<b>Evaluar los resultados para establecer programas de mejoramiento continuo y fortalecimiento de la gestión educativa.</b>	Evaluar resultados de desempeño del personal docente.	Talento humano	Cero costo	R.R.H.H	✓ <b>No de observaciones en cuanto al desempeño de sus funciones al personal docente.</b>
	Realizar cronograma de fortalecimiento de la gestión educativa.	Talento humano	Cero costo		
	Presupuestar los costos que se podría generar en dicho programa.	Talento humano	Cero costo		

**Elaborado por: Karen Saavedra, Silvia Piloso**

**Fuente: Unidades Educativas**

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTOS	RESPONSABLES	INDICADORES
<b>Implementar programas de capacitación para el desarrollo de competencias del personal docente.</b>	Establecer objetivos generales del programa.	Talento humano	Cero costo	R.R.H.H	✓ No. de tareas bien elaboradas.  ✓ No. de aciertos en el desempeño académico del personal docente.
	Realizar un plan general del programa.	Talento humano	Cero costo		
	Evaluar los recursos financieros para la implementación un programa de capacitación de desarrollo de competencias.	Talento humano	Cero costo		
	Contratación de capacitador.	Recursos Financieros	\$1200,00		

Elaborado por: Karen Saavedra, Silvia Piloso

Fuente: Unidades Educativas

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RECURSOS	COSTOS	RESPONSABLES	INDICADORES
<b>Mantener reuniones periódicas para el fortalecimiento de trabajo en equipo.</b>	Elaborar un cronograma de actividades.	Talento humano	Cero costo	R.R.H.H	✓ <b>No. de reuniones establecidas.</b>  ✓ <b>No. de personas asistidas a reuniones.</b>
	Establecer fechas mensuales de reuniones entre el personal docente.	Talento humano	Cero costo		
	Enviar por medio de informativo las fechas establecidas de las reuniones.	Talento humano	Cero costo		
<b>Implementar programa de capacitación de formador de formadores de educación.</b>	Realizar un plan general del programa.	Talento humano	Cero costo		✓ <b>No. de docentes capacitados.</b>  ✓ <b>Nivel de conocimientos en desarrollo.</b>
	Evaluar los recursos financieros para la implementación un programa de capacitación de formador de formadores.	Talento humano	Cero costo		
	Contratación de capacitador	Recursos Financieros	\$1200,00		
<b>COSTO TOTAL</b>			\$ 6800,00		

Elaborado por: Karen Saavedra, Silvia Piloso  
Fuente: EPUNEMI

**PLAN DE ACCIÓN**

**CUADRO. 20**

PLAN DE ACCIÓN								
PORQUE	QUE		COMO			QUIEN	CUANDO	
Factor critico	Objetivo	Meta	Actividades	Posibles problemas	Soluciones	Responsable y costo del taller	Fecha inicial de actividad	Fecha final de actividad
<b>ETAPA I.</b> Las unidades educativas del sector público de nivel secundario, ubicadas en la zona urbana del Cantón Milagro, no cuentan con un	Fortalecer el clima laboral de las Unidades Educativa del sector público de nivel secundario, ubicadas en la zona urbana del Cantón Milagro.	Desplegar un ambiente laboral cordial, de interacciones positivas, con un alto nivel de cohesión grupal y responsabilidad con los objetivos de la institución.	I.- Clima organizacional (CO) <ul style="list-style-type: none"> <li>Definiciones: CO y cultura organizacional.</li> <li>Tipos de CO.</li> <li>Comunicación en el trabajo.</li> <li>Factores determinantes del CO.</li> <li>CO y eficiencia laboral.</li> <li>El CO y el comportamiento de los miembros.</li> <li>Coaching y desarrollo de equipos de trabajo.</li> </ul>	No aprobación	Seguir instrucciones y formato de EPUNEMI	<b>EPUNEMI (Empresa pública de producción y desarrollo estratégico de la Universidad Estatal de Milagro)</b> \$ 75,00 por participante	Sábado 6 de junio del 2015	Sábado 6 de junio del 2015.
			II.- Calidad personal. <ul style="list-style-type: none"> <li>Que es la calidad personal.</li> <li>Autoestima- autoimagen.</li> <li>Habilidades interpersonales.</li> <li>Calidad personal y eficacia personal.</li> <li>Hábitos de la gente efectiva.</li> </ul>				Sábado 13 de junio del 2015	Sábado 13 de junio del 2015
			III.-Motivación ( Comportamiento humano): <ul style="list-style-type: none"> <li>Motivaciones, necesidades y expectativas.</li> <li>Sentimientos, emociones y estados de ánimo.</li> <li>Valores y antivalores personales y organizacionales.</li> <li>Presentación de video:</li> <li>Motivación laboral.</li> </ul>	Demoras en pago.	Conocer y seguir procedimiento / entrega oportuna del material con toda la información		Sábado 20 de junio del 2015	Sábado 20 de junio del 2015

PLAN DE ACCIÓN								
PORQUE	QUE		COMO			QUIEN	CUANDO	
Factor critico	Objetivo	Meta	Actividades	Posibles problemas	Soluciones	Responsable y costo del taller	Fecha inicial de actividad	Fecha final de actividad
<b>Etapa II</b> La comunicación y el liderazgo son muy frágiles en las unidades educativas del sector público de nivel secundario, ubicadas en la zona urbana del Cantón Milagro.	Sensibilizar al personal docente sobre la importancia de los procesos de comunicación efectiva, comprender los fundamentos del Coaching para el desarrollo de equipos de trabajo y liderazgo de los mismos.	Establecer la comunicación y liderazgo para obtener resultados positivos para la institución educativa y para todo el personal docente con la finalidad de mejorar su perfil profesional, su desempeño y clima laboral.	I.- La comunicación en la organización. <ul style="list-style-type: none"> <li>Naturaleza de comunicación.</li> <li>Las funciones de a comunicación.</li> <li>Tipos de comunicación.</li> <li>Conflictos y barreras de la comunicación.</li> <li>Conductas para mejorar la comunicación: empatía y escucha.</li> </ul>	No aprobación	Seguir instrucciones y formato de EPUNEMI	<b>EPUNEMI (Empresa pública de producción y desarrollo estratégico de la Universidad Estatal de Milagro)</b> \$ 75,00 por participante	Sábado 27 de junio del 2015	Sábado 27 de junio del 2015.
			II.- Entrenando la efectividad. <ul style="list-style-type: none"> <li>Concepto de empatía.</li> <li>Derechos interpersonales.</li> <li>Administrando nuestro tiempo.</li> <li>Concepto urgente.</li> <li>Concepto importante.</li> <li>Urgente v/s importante.</li> <li>Organizando prioridades.</li> </ul>				De 15:00 pm	A 18:30
			III.- El liderazgo: concepto, funciones y estilos: <ul style="list-style-type: none"> <li>Aproximación al concepto de liderazgo.</li> <li>Función de liderazgo.</li> <li>Estilos de liderazgo.</li> <li>El líder como conductor de la dinámica del equipo.</li> <li>Presentación de video:</li> <li>Gung ho, que permitirá conocer como optimizar los recursos del personal para convertirlos en resultados exitosos.</li> </ul>	<b>Saber que medir y como medir</b>	Definir claramente los conceptos, inferir en preguntas de docente a expertos.		Sábado 11 de julio del 2015	Sábado 11 de julio del 2015

PLAN DE ACCIÓN								
PORQUE	QUE		COMO			QUIEN	CUANDO	
Factor critico	Objetivo	Meta	Actividades	Posibles problemas	Soluciones	Responsable y costo del taller	Fecha inicial de actividad	Fecha final de actividad
<b>Etapa IV.</b> Los docentes que laboran en las unidades educativas del sector público de nivel secundario, ubicadas en la zona urbana del Cantón Milagro. Desconocen los beneficios de la implementación de las tics.	Sensibilizar al personal docente sobre la importancia de la implementación de las TICS.	Garantizar el buen uso de las TICS, en todo el personal docente que labora en las unidades educativas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introducción al sistema operativo.</li> <li>• Aprender a manejar la computadora.</li> <li>• Opción: guardar, buscar y organizar.</li> </ul>	No aprobación	Seguir instrucciones y formato de EPUNEMI	<b>EPUNEMI (Empresa pública de producción y desarrollo estratégico de la Universidad Estatal de Milagro)</b> \$ 75,00 por participante	Sábado 18 de julio del 2015 De 15:00 pm	Sábado 18 de julio del 2015. A 18:30
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de procesadores de texto.</li> <li>• Word.</li> <li>• Excel</li> <li>• Pow er point.</li> <li>• Uso del interne y correo electrónico.</li> </ul>				Sábado 25 de julio del 2015 De 15:00 pm	Sábado 25 de julio del 2015 A 18:30 pm
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de la informática como método de enseñanza en el aula.</li> </ul>	<b>Saber aplicación.</b>	Definir claramente los conceptos, inferir en preguntas a expertos.	Sábado 1 de agosto del 2015 De 15:00 pm		Sábado 1 de agosto del 2015 A 18:30 pm	

Elaborado por: Karen Saavedra, Silvia Piloso

Fuente: EPUNEMI

PLAN DE ACCIÓN								
PORQUE	QUE		COMO			QUIEN	CUANDO	
Factor crítico	Objetivo	Meta	Actividades	Posibles problemas	Soluciones	Responsable y costo del taller	Fecha inicial de actividad	Fecha final de actividad
<b>Etapa V.</b> Capacitación de formadores en los docentes que laboran en las unidades educativas del sector público de nivel secundario, ubicadas en la zona urbana del Cantón Milagro.	Dar a conocer los beneficios e importancia de la educación inclusiva con calidad.	Que el personal docente se encuentre capacitado en calidad para la práctica de sus funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que es un formador.</li> <li>• Quien es un formador.</li> <li>• Cuál es el rol del formador.</li> <li>• Competencias del formador.</li> </ul>	No aprobación	Seguir instrucciones y formato de EPUNEMI	<b>EPUNEMI (Empresa pública de producción y desarrollo estratégico de la Universidad Estatal de Milagro)</b> \$ 75,00 por participante	Sábado 18 de julio del 2015 De 15:00 pm	Sábado 18 de julio del 2015. A 18:30
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación educativa.</li> <li>• desarrollo social – educativo.</li> </ul>				Sábado 25 de julio del 2015 De 15:00 pm	Sábado 25 de julio del 2015 A 18:30 pm
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• la enseñanza como: acción rutinaria, acción reflectiva.</li> <li>• ventajas del trabajo colaborativo.</li> </ul>	<b>Saber aplicación.</b>	Definir claramente los conceptos, inferir en preguntas a expertos.		Sábado 1 de agosto del 2015 De 15:00 pm	Sábado 1 de agosto del 2015 A 18:30 pm

Elaborado por: Karen Saavedra, Silvia Piloso

Fuente: EPUNEMI



## **5.7.2 ANÁLISIS, RECURSOS FINANCIEROS**

### **PROYECCIÓN DEL COSTO DE PLAN DE ESTRATEGIAS**

El costo del proyecto asciende a \$ 4.400,00 un valor asequible para las unidades educativas del sector público

### **5.7.3 IMPACTO**

Impacto social.- En caso de ser implementada será de beneficio para la sociedad en general del Cantón Milagro, ya que será de gran beneficio para vivir en valores.

Impacto educativo.- Tendrá este tipo de impacto puesto que se fortalecerá las relaciones interpersonales, liderazgo etc., todo lo concerniente al clima laboral que rodea el personal docente de la unidades educativas y en base a ello se conseguirá elevar su índice d producción laboral y por ende practicar y fomentar los lineamientos políticos que presenta el Ministerio De Educación del Ecuador.

Además que estas estrategias permitirá ofrecer a los clientes (alumnos – padres de familia) un servicio diferenciado de los competidores directos que son las unidades educativas privadas.

## 5.7.4 CRONOGRAMA

CUADRO. 21

AÑO		2015																			
MES		Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre			
ORDEN	ACTIVIDADES POR SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Elaboración del proyecto																				
2	Rectificaciones del proyecto																				
3	Recopilación y análisis de información																				
4	Extender el marco teórico																				
5	Planteamiento de la propuesta																				
6	Justificación de la propuesta establecida																				
7	Establecer Objetivos, y alcance de la propuesta																				
8	Detallar las actividades a realizar																				
9	Procesar la operatividad de las estrategias establecidas.																				
10	Establecer el plan de acción basada en las estrategias																				
11	Conclusiones																				
12	Recomendaciones																				
13	Entregar el informe definitivo del proyecto																				

## 5.7.5 LINEAMIENTOS PARA EVALUAR LA PROPUESTA.

La propuesta se podrá evaluar a través de los siguientes indicadores que permitirá conocer si el plan estratégico permite que las unidades educativas del sector público de nivel secundario, ubicados en la zona urbana del cantón milagro mejore su situación.

A continuación se establece los lineamientos de evaluación:

- No. de docentes satisfechos con el clima laboral.

- Buenas relaciones interpersonales entre el personal docente.
- Mejoramiento de comunicación y cohesión entre las áreas.
- No. de espacios físicos que sirvan para el desarrollo de actividades extracurriculares.
- No. de docentes con conocimientos de lineamientos propuestos por el ministerio de educación.

## CONCLUSIONES

- Al haber analizado y procesado este proyecto de investigación se corrobora que reflejado al dejar como resultado un bajo nivel de productividad por parte del personal docente, la misma que afecta negativamente la calidad educativa y pone en riesgo la excelencia académica y el desarrollo del país.
- Las condiciones físicas que se han identificado como: infraestructura, herramientas de trabajo disponibles, deficiencias de espacios no son buenas, ya que no se adecuan a las necesidades del personal docente, lo que no les permite ejecutar sus labores cómodamente, así mismo no tienen a su disposición las herramientas que se necesitan para poder realizar su trabajo más ágilmente debido a que tienen que hacerlo en un ambiente poco armonioso y desagradable, con poca luminosidad, sin ventilación, lo que genera un bajo rendimiento en su desempeño y por ende se verá afectada la calidad académica.
- Las relaciones humanas que se reflejan en las Unidades Educativas no son positivas puesto que obstaculizan la integración entre el personal docente, lo que los limita al momento de tomar decisiones, trabajar en equipos y cumplir con sus labores eficazmente generando así conflictos internos que es el resultado de una deficiente comunicación y una cohesión poca efectiva entre las áreas.
- Se ha establecido que el no contar con un liderazgo institucional eficiente, el cual se lo debe iniciar desde los altos mandos ocasiona desmotivación en el personal docente, ya que no consideran que su opinión es importante, de tal manera que esto incide en la productividad de sus labores cotidianas.
- La gestión educativa del país si es positiva, ya que promueven la equidad con respecto a la educación, lo cual se considera una gestión efectiva, puesto que los nuevos modelos educativos implantados actualmente contribuyen a obtener un alto desempeño con respecto a la formación de nuevos estudiantes y que se ha obtenido como resultado una mejora del nivel educacional. Sin embargo es importante mencionar que existe un bajo porcentaje de docentes que mencionan que desconocen la gestión de los nuevos modelos educativos por la falta de información concerniente al tema.

## RECOMENDACIONES

Para fomentar y mantener un favorable clima laboral se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Implementar programas de fortalecimiento del clima laboral que incluya actividades dirigidas a mejorar ciertos aspectos como: comunicación, liderazgo, y motivación que permita obtener resultados positivos para una mayor productividad del personal docente.
- Analizar los resultados con respecto a la calidad académica para implementar programas de mejoramiento continuo y fortalecimiento de la gestión educativa.
- Implementar programas de capacitación para contribuir con el desarrollo de competencias y crecimiento profesional del personal docente.
- Se sugiere realizar mantenimientos periódicos de infraestructuras del plantel para evitar falencias a futuro, de lo contrario se ocasionaría un retraso al momento de realizar las actividades diarias de la misma.
- Desarrollar un plan de mejora para la implementación de la tecnología e incentivar al personal para el uso de la misma.
- Fomentar los lineamientos políticos planteados por el ministerio de educación con la finalidad de que el personal docente este informado.
- Proponer realizar reuniones continuamente para el fortalecimiento de trabajo en equipo entre las áreas de las Unidades Educativas.

## Bibliografía

- ACEDO, J. C. (2011). *FORMACION Y OIENTACION LABORAL*. Paraninfo.
- CALDERÓN, D. E. (2011). Recuperado el 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1376/296%20Ing.pdf?sequence=1>
- CEDEÑO, E. F.-E. (2012). Recuperado el 2014, de <http://repositorio.utm.edu.ec/bitstream/123456789/1157/1/Tesis.pdf>
- DEWEY, J. (s.f.). *LA CIENCIA DE LA EDUCACION*. BUENOS AIRES - ARGENTINA : BIBLIOTECA DEL MAESTRO 6ta EDICION .
- DIAZ, G. V. (2006). *OBSERVATORIO DE LA ECONOMIA DE LATINOAMERICA*. Recuperado el 24 de NOVIEMBRE de 2014, de <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2006/gfvd.pdf>
- FLORES, J. L. (2005). *Dspace en ESPOL*. Obtenido de [www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/.../1%20CAPITULO.doc](http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/.../1%20CAPITULO.doc)
- Francisco Adrián Briones Rugel, J. A. (s.f.). *REPOSITORIO ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL*. Recuperado el 24 de NOVIEMBRE de 2014, de <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/16995/1/La%20Educaci%C3%B3n%20en%20el%20Ecuador,%20Situaci%C3%B3n%20y%20Propuesta%20del%20Sistema%20de%20Voc%20hers%20Educativos%20como%20Alterna.pdf>
- GILMER, F. Y. (1964).
- GIMENEZ, G. B. (2011). *MANUAL DE RECURSOS HUMANOS*. UOC.
- IBEROAMERICANOS, O. D. (s.f.). *OEI*. Obtenido de [www.oei.es/quipu/ecuador/ecu02.pdf](http://www.oei.es/quipu/ecuador/ecu02.pdf)
- Integrantes de la Mesa de Educación/Coordinación Nacional. (s.f.). Obtenido de <http://www.filo.uba.ar/contenidos/carreras/educa/catedras/educacion1/sitio/Ecuador.htm>
- JARAMILLO, V. M. (30 de 09 de 2013). *REPOSITORIO UNEMI*. Recuperado el 26 de 11 de 2014, de <http://hdl.handle.net/123456789/1654>
- RIBAS, J. M. (2003). *TEORIA DE LAS RELACIONES LABORALES. FUNDAMENTOS*. UOC.
- ROSEY, J. C. (28 de 05 de 2013). *JCVALDA*. WORDPRESS. Recuperado el 26 de 11 de 2014, de <https://jcvalda.wordpress.com/2013/05/28/la-importancia-de-la-calidad-en-las-empresas/>
- RUBEN NAVARO, A. G. (2007). *CLIMA Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL*. ELECTRONICA GRATUITA.

- SALINAS, J. G. (2011-2012). *REPOSITORIO UNEMI*. Recuperado el 20 de NOVIEMBRE de 2014, de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1483/1/TESIS%20%20LCDO%20%20GUA%20MAN%20.pdf>
- SALINAS, J. G. (2012). Recuperado el 2014, de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1483/1/TESIS%20%20LCDO%20%20GUA%20MAN%20.pdf>
- SALINAS, J. G. (2012). *REPOSITORIO UNEMI*. Recuperado el 20 de NOVIEMBRE de 2014, de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1483/1/TESIS%20%20LCDO%20%20GUA%20MAN%20.pdf>
- SALINAS, J. G. (2012). *REPOSITORIO UNEMI*. Recuperado el 20 de NOVIEMBRE de 2014
- SANCHEZ, M. D. (s.f.). *RRHH-WEB*. Recuperado el 26 de 11 de 2014, de [http://www.rrhh-web.com/relaciones\\_humanas\\_y\\_los\\_rrhh.html](http://www.rrhh-web.com/relaciones_humanas_y_los_rrhh.html)
- STEINER. (1991). Recuperado el ENERO de 2015
- STEPHEN P. ROBBINS, D. A. (2002). *FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION: CONCEPTOS ESENCIALES Y APLICACIONES*. PEARSON EDUCACION.
- SUNTA, D. D. (04 de 09 de 2013). *REPOSITORIO UTE*. Recuperado el 26 de 11 de 2014, de <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/16505>

## ANEXOS

### ANEXO # 1 FOTOS REALIZANDO ENCUESTAS









## ANEXO # 2 DOCUMENTO DONDE SE ESPECIFICA EL N° DE DOCENTES OTORGADO POR EL DISTRITO



Milagro, 28 de mayo de 2014

Srtas.  
Silvia Piloso Olaya  
Karen Saavedra Sandoya  
Estudiantes de UNEMI  
Ciudad

De mis consideraciones,

En respuesta a su petición con fecha 28 de Mayo del 2014, donde nos solicita el número de docentes que laboran en las Instituciones Educativas que ofertan Bachillerato en nuestro cantón, Zona Urbana; podemos facilitarle la siguiente información:

N°	INSTITUCIONES EDUCATIVAS	NÚMERO DE DOCENTES		TOTAL
		M	F	
1	UNIDAD EDUCATIVA OTTO AROSEMENA	10	58	68
2	UNIDAD EDUCATIVA JULIO VITERI GAMBOA	6	21	27
3	UNIDAD EDUCATIVA JOSÉ MARÍA VELASCO IBARRA	40	126	166
4	UNIDAD EDUCATIVA VICENTE ANDA AGUIRRE	14	26	40
5	UNIDAD EDUCATIVA PAUL PONCE RIVADENEIRA	6	8	14
6	UNIDAD EDUCATIVA 17 DE SEPTIEMBRE	23	67	90
7	UNIDAD EDUCATIVA MILAGRO	26	22	48
8	UNIDAD EDUCATIVA ECON. ABDÓN CALDERÓN MUÑOZ	10	25	35
9	UNIDAD EDUCATIVA GORKY ELIZALDE	6	16	22
10	UNIDAD EDUCATIVA LA ALBORADA	27	25	52
11	UNIDAD EDUCATIVA LOS CHIRIJOS	10	4	14
12	UNIDAD EDUCATIVA JULIO PIMENTEL CARBO	3	11	14
	<b>TOTAL</b>	<b>181</b>	<b>409</b>	<b>590</b>

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,  
  
DIRECCION DISTRITAL DE EDUCACION  
09D17 - MILAGRO  
DIVISION DE PLANIFICACION  
**Ing. Diana Zaldumbide**  
Analista de Planificación 2

**“La Transformación de la educación, misión de todos”**

Dirección: Milagro, Av. Guayaquil y Ernesto Seminario  
Telf. 042-711818

## ANEXO # 3 ENCUESTA APLICADA



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,**  
**PROYECTO DE TESIS**

La presente encuesta se la realiza con el objetivo de recopilar información suficiente sobre las diferentes expectativas del personal docente de nivel secundario, del sector público del canton Milagro sobre el analisis del clima laboral en las unidades educativas del nivel secundario, del sector público, ubicadas en la zona urbana del cantón Milagro

**ES IMPORTANTE QUE LA INFORMACION SUMINISTRADA SEA CIERTA Y VERDADERA**

### ENCUESTA A DOCENTES QUE LABORAN EN LAS UNIDADES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO, DEL SECTOR PUBLICO DEL CANTON MILAGRO

**DATOS INFORMATIVOS**

<b>Nombre de la unidad academica</b>	
<b>Genero del docente</b>	
Femenino	
Masculino	
<b>Edad del docente</b>	
De 20 a 29 años	
De 30 a 39 años	
De 40 a 49 años	
De 50 a 69 años	
<b>1. Segun su perspectiva los comportamientos organizativos que se viven en la Inst. Educativa en que labora son:</b>	
Muy positivos	
Positivos	
Regulares	
Pesimos	
<b>2. ¿Cree ud. Que el ambiente laboral y fisico influye en el servicio ofrecido por parte del personal docente?</b>	
Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indeciso	
En desacuerdo	
<b>3. ¿Considera que tiene a su disposicion las herramientas de trabajo necesarias para realizar su labor eficazmente?</b>	
Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indeciso	
En desacuerdo	

**4. La infraestructura influye en la calidad de la labor docente, por lo tanto, se podria calificar como?**

Alta	
Media	
Baja	
Nula	

**5. El compañerismo y apoyo que se da mutuamente entre el personal docente cree que es:**

Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

**6. El grado de relacion que existe entre las distintas areas de trabajo se puede catalogar como:**

Muy positiva	
Positiva	
Regular	
Pesima	

**7. Considera que el liderazgo institucional debe fortalecerse para promover un trabajo docente mas productivo y de calidad:**

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indeciso	
En desacuerdo	

**8. Considera que su grado de pertenencia y entrega hacia la institución en que labora es:**

Alto	
Medio	
Bajo	
Nulo	

**9. ¿Cree ud que los nuevos procedimientos implantados en el area educativa contribuyen a un incremento del nivel educativo?**

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indeciso	
En desacuerdo	

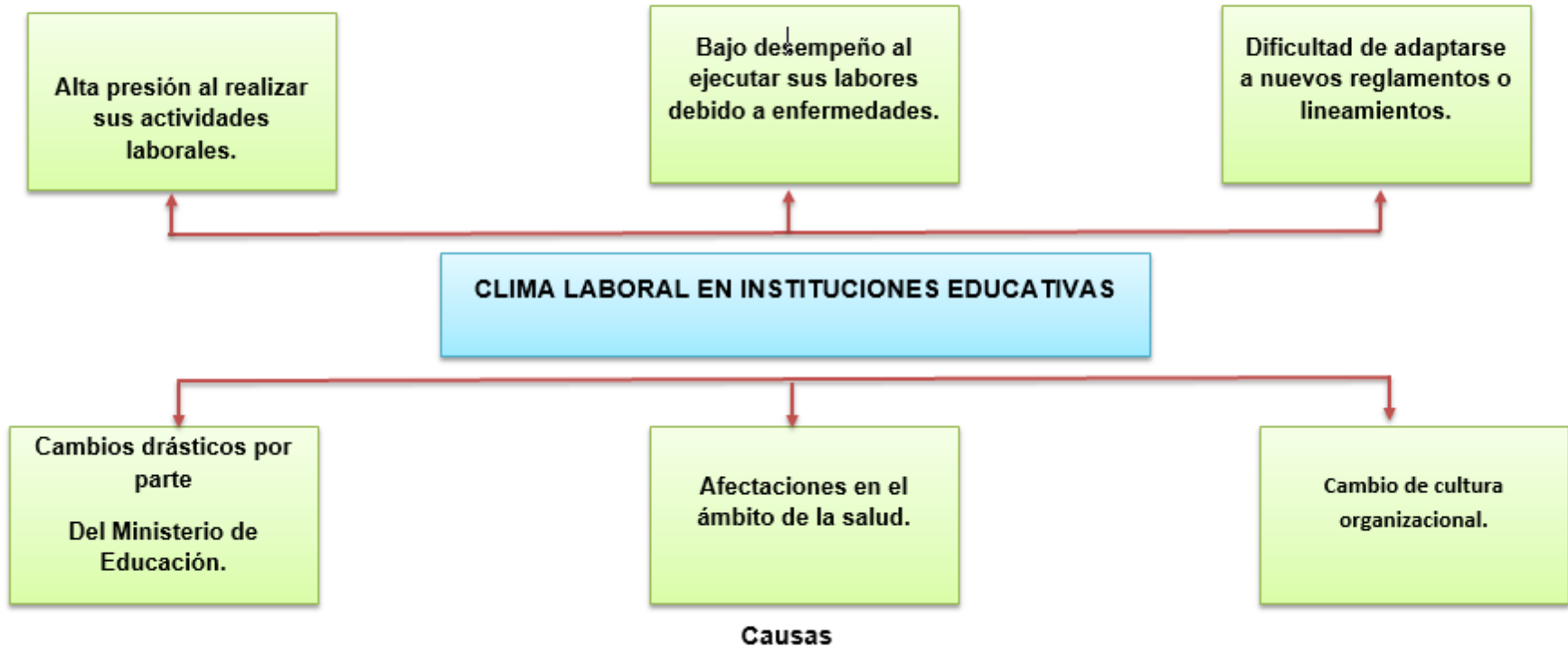
**10. El proceso de enseñanza que aplican los docentes actualmente promueve:**

Nuevos Modelos Educativos	
Antiguos Modelos Educativos	
Nuevos Paradigmas Educativos	

## ANEXO # 4 ÁRBOL DEL PROBLEMA

### ÁRBOL PROBLEMA

#### Efectos



**ANEXO # 5 COLEGIOS DE LA ZONA URBANA  
DE MILAGRO**

**J. M. VELASCO IBARRA**



**TÉCNICO MILAGRO**



**OTTO AROSEMENA G.**

