

Conducta organizacional y clima laboral en el desempeño de los servidores públicos de la Coordinación Zonal 5 de Educación, Milagro – Ecuador.

Roberto Luna Reino, Ligia Fajardo Vaca

Resumen

En los últimos años las instituciones públicas han establecido estrategias no acordes con teorías del comportamiento organizacional y clima laboral, dentro de su estructura institucional educativa, solo se enfocan a la producción dimitiendo la satisfacción laboral y motivacional que consientan crear vínculo emocional y estilar las habilidades y experiencias profesionales que poseen su capital humano. La presente investigación titulada “Conducta organizacional y clima laboral en el desempeño de los servidores públicos de la coordinación zonal 5 de educación, Milagro- Ecuador, tiene como objetivo analizar cómo la conducta organizacional y el clima laboral influyen en el desempeño de los servidores público de la coordinación zonal 5. Su metodología con enfoque cuantitativo, diseño experimental, de tipo descriptivo, explicativa, pretende medir básicamente el comportamiento individual, grupal, cultura organizacional y el clima laboral. Como instrumento de investigación se utilizó el cuestionario aplicando la técnica de las encuestas, dirigida a los docentes, personal administrativo y trabajadores de la Coordinación Zonal 5 – Educación en Milagro, con preguntas de tipo cerrada, permitiendo conocer la situación actual dentro de la institución. En conclusión, el desempeño de los servidores público de la coordinación zonal 5, se encuentra actualmente comprometido por determinados factores relacionados con el programa de capacitación, el clima laboral en una variación interpretativa, debido a las diferentes situaciones que surgen en los niveles jerárquicos, factores ambientales y relaciones interpersonales que perturban en algunos trabajadores dentro del desempeño laboral, siendo necesario aplicarse técnicas y herramientas para mejorar el servicio que brindan sus servidores públicos con miras a un trabajo exitoso con agrado y efectividad, y que puedan obtener así un ambiente laboral adecuado para así alcanzar el desarrollo y buen funcionamiento de la institución.

Palabras Claves: Conducta Organizacional, Clima Laboral, Servidores Públicos, Cultura organizacional

Abstract

In recent years, public institutions have not established strategies according to theories of organizational behavior and work environment, within their educational institutional structure, they only focus on production, resigning job satisfaction and motivational that allow to create emotional bonding and style the skills and professional experience that their human capital possesses. The present research entitled "Organizational behavior and work environment in the performance of public servants of the zonal coordination 5 of education, Milagro-Ecuador, aims to analyze how organizational behavior influences the work environment in the performance of public servants of the zonal coordination 5. Its methodology with quantitative approach, experimental design, descriptive, explanatory type, aims to measure basically the individual and group behavior, organizational culture and work environment. As a research instrument was used the questionnaire of the survey technique, addressed to teachers, administrative staff and workers of the Zonal Coordination 5 - Education in Milagro, with closed questions, allowed to know the current situation within the institution. In conclusion, the performance of the public servants of the Zonal Coordination 5, is currently compromised by certain factors related to the training program, the work environment in an interpretative variation, due to the different situations that arise in the hierarchical levels, environmental factors and interpersonal relationships that disturb some workers within the work performance, being necessary to apply techniques and tools to improve the service provided by their public servants in order to perform

their activities with pleasure and effectiveness, obtain an adequate work environment and achieve the development and proper functioning of the institution.

Key words: Organizational Behavior, Work Climate, Public Servants, Organizational Culture.

Introducción

Un buen clima organizacional representa uno de los puntos referenciales destacables para que una institución logre diferenciarse de otra, debido a la capacidad de interacción entre sus trabajadores, empleados y funcionarios. Por otra parte, una buena conducta organizacional, junto a su estructura permitirá que estos crezcan en la organización debido al confort, confianza, y a la seguridad que sienten para con sus superiores, lo cual, los motivará a extraer su talento en potencia y expresarlo en su desempeño laboral.

Con base a esto, podría decirse que, si las acciones en los procesos administrativos no son las más adecuadas, éstas mismas incidirían en la eficiencia y el alcance de los objetivos. Las acciones de forma incorrecta en los procesos administrativos ejecutados por los funcionarios públicos de la Coordinación Zonal 5 – Educación, ocasionan retrasos en el cumplimiento de los objetivos de la institución, varios factores influyen para que este tipo de comportamiento organizacional decaiga, entre éstos tenemos: sobrecarga de trabajo, falta de comunicación entre compañeros e inexistencia de un trabajo en equipo. Si la calidad de la estructura institucional se encuentra comprometida por estos factores, los mismos que no permiten que se logre cumplir con el objetivo primordial del sector educativo, todos los miembros aún por muy distintas que sean sus funciones, juntos forman una institución, la cual tiene como propósito el servir a la sociedad, pero con un servicio de calidad orientado a brindar y obtener resultados eficientes, no solo para la sociedad, sino también para que sus funcionarios, empleados y trabajadores sientan satisfacción de trabajar con agrado en un buen clima laboral que fluya favorable y saludablemente en la conducta de sus funcionarios.

En Ecuador, actualmente se está proveyendo mayor importancia a la calidad en la atención para brindar un servicio de excelencia de acuerdo con el informe de estándares de calidad educativa presentado por el Ministerio de Educación (2012). Si bien es cierto la calidad es algo intangible, la misma es necesaria como visión a corto y largo plazo para toda institución educativa, debido a que el estudiante es el receptor principal del servicio otorgado y todo el esfuerzo realizado por los que conforman esa estructura educativa serán reflejados en el nivel de satisfacción del elemento antes mencionado.

El presente trabajo de investigación pretende analizar la conducta organizacional, el clima laboral, y como actúa en el desempeño de los servidores públicos de la coordinación zonal 5 de educación, para ello en el transcurso del documento se definirán conceptos de conducta organizacional, desempeño y clima laboral, para luego lograr identificar cuáles son los factores o variables que inciden en la calidad de la conducta o el clima laboral dentro de una organización, con base a esto, se determinará cuál es el tipo de clima laboral que propone un mayor nivel de desempeño en el sistema educativo. Como instrumento de investigación dirigida a los docentes, personal administrativos y trabajadores de la coordinación zonal 5 – educación en Milagro, se practicó encuestas las cuales permitieron recopilar información secundaria, analizar su conducta de cultura organizacional y determinar cuáles son los factores específicos que delimitan o favorecen el cumplimiento de la conducta que constituyen los elementos de estudio, como: condiciones físicas de trabajo, desarrollo personal, ética y la gestión administrativa del talento humano.

El Sector Educativo Ecuatoriano

La política educativa, es una herramienta que tiene el Estado para definir el grado de superioridad en desarrollo, justifica todas las acciones de progreso con bases sólidas en educación en los distintos niveles de acuerdo con (Puig, Domene, & Morales, 2010).

La Educación para la Ciudadanía cobra sentido en el marco de las políticas educativas europeas que apuestan por el desarrollo del aprendizaje a lo largo de la vida, como herramienta importante para la consecución de los objetivos planteados sobre las competencias claves para el aprendizaje permanente, encontramos las competencias sociales y cívicas donde se hace alusión a la necesidad de desarrollar habilidades sociales y cívicas que garanticen el bienestar de la sociedad y permitan la convivencia entre sus ciudadanos. (P.3)

Si se toma como referencia lo establecido anteriormente, podría alegarse que el desarrollo de las instituciones de aprendizaje es uno de los factores con mayor relevancia en una sociedad, por el hecho de que una educación efectiva da como resultado un desarrollo de las habilidades sociales y cívicas del individuo.

Por otra parte, si bien es cierto la educación o las instituciones educativas se pueden considerar como ejes fundamentales en una sociedad, las mismas en el Ecuador, se encuentran reguladas y estructuradas por lo que se conoce como servidores públicos, y de acuerdo a (Jaramillo, 2011), este “es una persona que brinda un servicio de utilidad social, presta servicios al estado, en las instituciones estatales como (hospitales, escuelas o fuerzas de seguridad), son las encargadas de hacer llegar el servicio público a toda la comunidad”. De igual forma, la Constitución de la República del Ecuador en su Artículo 229 afirma que; “Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público” (2011). Se puede decir que un funcionario o un trabajador del sector público en el Ecuador, es un agente de servicio a la comunidad ecuatoriana en los sectores que el país distribuye sus recursos, incluyendo las instituciones de educación pública, con la cual, al referirse a servidores públicos, se incluyen a los docentes, los administradores y trabajadores en general que constituyen la institución en particular.

Trabajar en un sector público, amerita una responsabilidad grande, porque son todos los ciudadanos ecuatorianos que pagan sus impuestos y que contribuyen en la población económicamente activa, los que tienden a velar por la forma en que manifiesta su trabajo el empleado. La Constitución de la República del Ecuador (2011) en el Artículo 226 expresa que:

Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución. (p.79)

Toda persona puede ser un funcionario público, porque cuenta con los mismos derechos que posee un empleado privado, sin embargo, su adhesión la realiza a través de un concurso de méritos y oposición. La constitución de la República del Ecuador es el principal contexto de la estructura legal de un país, por tanto, las instituciones del Estado deben coordinar el cumplimiento adecuado del trabajo ante la comunidad. Con base en lo establecido en el artículo antes mencionado los actores que representan el servicio público tienen el deber de implementar acciones que conlleven al cumplimiento de los fines de esa institución u organización, esto implica que los funcionarios deben actuar con relación a la calidad del servicio a la comunidad; la calidad del servicio tiene como un factor variable la conducta y el clima organizacional, y

éstos influyen en el desempeño de los funcionarios, por lo que debería ser tomado en consideración por parte de los administradores de las instituciones.

Los servidores públicos del sector educativo de la coordinación zonal 5, sujeto de estudio, presentan algunas falencias que inciden de manera negativa en la eficacia de tareas asignadas, tales como, falta de aportes de manera completa de personas con más experiencia en cuanto a sus conocimientos, falta de compromiso con funciones encomendadas, falta de iniciativa para emprender un trabajo que aunque no se encuentre dentro de sus funciones lo puede realizar y, falta de desarrollo de ideas innovadoras y beneficiosas para el sector; así como, existencia en limitación de entrega de trabajos, déficit de ayuda humanitaria con los compañeros de trabajo, desconfianza en la asignación de tareas lo cual se conceptualiza como las expectativas negativas sobre las intenciones y el comportamiento de otros.

Comportamiento Organizacional

Existen algunas definiciones sobre el comportamiento organizacional, (Molina, Briones, & Arteaga, 2016), afirma que:

El logro de un adecuado Comportamiento Organizacional constituye el instrumento por excelencia para alcanzar mayores niveles de eficiencia y eficacia en las empresas. El comportamiento organizacional debe verse como un proceso con enfoque integral que se orienta hacia la cultura, el clima, los procesos claves y la estructura de la organización, utilizando una perspectiva total del sistema. El resultado de un buen comportamiento organizacional dependerá de la manera cómo se ha gestionado el capital humano en la organización, cómo están integrados los miembros que la forman, cuál es su identificación con la institución, cómo se manifiesta su crecimiento personal y profesional, cómo se da la motivación, la creatividad, la productividad, la identificación y la pertenencia. (p.501)

Se puede invocar entonces que, el comportamiento está motivado hacia la consecución de objetivos, donde pueden desglosarse sub-objetivos, a su vez en tareas para que los individuos las realicen; las tareas que realizan los individuos en las organizaciones son interdependientes, es decir, que el cumplimiento de una afecta a la realización de otra. Estas tareas interdependientes deben coordinarse, se puede lograr mediante rutinas, por tanto, la forma en que se gestiona la intervención de este capital humano en la realización de actividades es importante, afecta de forma indirecta la realización de la tarea consecutiva.

Varios factores influyen para que este tipo de comportamientos organizacionales decaigan, pueden ser por la falta de comunicación entre compañeros, escaso compromiso con sus labores, agotamiento emocional debido a la carga laboral, incertidumbre por despido de funcionarios, inexistencia de trabajo en equipo, lo cual hace que disminuya el rendimiento eficiente de la organización, todos los miembros aún por muy distintas que sean sus funciones, juntos forman una institución, teniendo como objetivo el servicio a la sociedad que brindará resultados eficientes o pésimos dependiendo de la labor de cada uno de sus miembros. (Lencioni, 2002)

De cierta forma, los factores que intervienen en el equilibrio del comportamiento o conducta organizacional son directamente proporcional al confort perteneciente al trabajador, los factores negativos afectan el nivel de satisfacción o estado mental, conllevan a disminuir su rendimiento, teóricamente, se podría decir que la calidad de adaptación o de motivación que posea el trabajador afecta de forma indirecta en su desempeño, no a su capacidad de trabajar físicamente, pero sí mentalmente. Numerosos trabajos han puesto en evidencia que los empleados que manifestaban estas conductas organizacionales eran mejor valorados por sus superiores jerárquicos, en especial en materia de aumentos de sueldo y promociones.

En la siguiente tabla que se detalla la relación de la conducta organizacional y las recompensas, se describe aportaciones de diversos artículos, sus autores afirman que existe una relación directa, entre el desempeño laboral y la calidad de recompensa que estos reciben.

Tabla 1

La conducta organizacional y su relación con las recompensas.

Descripción	Trabajo De Investigación	Autor
Recompensar a los buenos ciudadanos, trae una recompensa de forma directa con el comportamiento de este, dependiendo y el género y vinculando las recompensas organizacionales.	Rewarding Good Citizens: The Relationship Between Citizenship Behavior, Gender, and Organizational Rewards, 2006	(Allen, 2006)
Relaciona la forma positiva el hecho de que comportamiento de una persona es afectado de acuerdo con el incentivo que este recibe por sus acciones.	Instrumental values of organizational citizenship behavior for promotion: A field quasi-experiment, 2000	(Hui, Law, & Lam, 2000)
Afirma mediante un contraste de hipótesis que, el desempeño profesional de los empleados si se ven afectados por las recompensas que estos reciben a lo largo del tiempo.	Effects of task performance and contextual performance on systemic rewards, 2000	(Scotter, Motowidlo, & Cross, 2000).

Fuente: (Allen, 2006); (Hui, Law, & Lam, 2000) y (Scotter, Motowidlo, & Cross, 2000).

Elaborado: Propio autor

Las instituciones deben considerar que están formadas por individuos, cuya participación y rendimiento requieren de motivación. Las organizaciones aprenden de su experiencia y este aprendizaje está integrado en las rutinas, de modo que de alguna manera los conocimientos adquiridos a partir de la experiencia pasada pueden afectar al rendimiento futuro.

Factores determinantes claves del comportamiento de conducta organizacional

En la siguiente figura 1 se describen los factores determinantes clave en el comportamiento de conducta organizacional, cuando éstos se relaciona con el clima laboral que los servidores desempeñan en sus funciones, se podría tener un diagnóstico del tipo y nivel de compromiso organizacional y, la cultura organizativa, esto conllevaría a implementar con conocimiento de causa en los planes operativos, estratégicos, procedimientos, políticos, programas de la institución para mejora del talento humano y en consecuencia del desarrollo de la Institución alcanzando los objetivos propuestos.



Figura 1 Factores determinantes claves del comportamiento de conducta organizacional

Fuente: (Dimitriades, 2007)

Elaborado por: Propio autor

La descripción de los argumentos en la aserción refleja las acciones de los procesos administrativos ejecutados por funcionarios públicos de forma incorrecta, siendo los que ocasionan retrasos en cumplimiento de los objetivos de la institución ya que se considera evidente cuando existe escaso compromiso en las actividades diarias. El acuerdo 020-122 (Ministerio de educación, 2012) establece que, la estructura básica, productos y servicios que se gestionen en las unidades administrativas del ministerio de Educación, estarán implementadas conforme la misión, responsabilidades y atribuciones de la institución educativa.

La gran demanda y competencia en el ámbito laboral y profesional conllevan a cada persona a elevar su propio nivel de exigencia en el desarrollo de las funciones dispuestas dentro de su lugar de trabajo, basado en el desempeño de las cualidades y/o posibilidades que manejan de sí mismos. Con base en el preámbulo detallado, se podría decir que las conductas organizacionales y el clima laboral son aspectos muy relevantes para el rendimiento del funcionario público dentro de una institución, siendo pilar fundamental para el cumplimiento de los objetivos al ser su lugar de trabajo el espacio de desarrollo de nuevas ideas y capacidades de cada persona. Se debe mencionar que un aspecto importante dentro del comportamiento organizacional es el trabajo en equipo, el obtener una comunicación amplia con los diferentes empleados le permite adquirir conocimientos y crear un compromiso grupal que permita que la organización ofrezca mejores servicios de calidad como lo menciona.

En un contexto práctico se puede definir la conducta, como un esquema de actitudes congénitas en el perfil humano que permiten crear acciones en beneficio de la sociedad. Acorde a (Terán, García de la Peña, & Jiménez, 2015)

La conducta organizacional varía a través de los diferentes niveles de la organización, ya que para algunos supervisores es definida y percibida de forma distinta que, para los otros niveles superiores organizacionales, de tal manera que esas diferencias de percepciones pueden ser atribuibles a valores culturales que pueden tener un impacto profundo de cómo la ciudadanía es vista en otros ámbitos. (p.135)

Esto propone, que la conducta varíe acorde al tipo de organización y el nivel en el que los trabajadores se desempeñan en una institución pública o privada, en una entidad privada se establece la conducta humana conforme a lineamientos y funciones establecidas, pero en las entidades públicas existen también políticas que deben ser cumplidas.

Para López (2012), las conductas organizacionales son entendidas como esa posibilidad de manifestar libremente las opiniones, con el fin de proponer mejoras, y no solamente ensayar una crítica. Este aspecto puede que no solo contribuya con el éxito del grupo, sino que es posible que, principalmente, contribuya con lograr el fin esperado por las organizaciones. Por otra parte, Tejada (2018), alega que las conductas organizacionales son las conductas que no son establecidos en la organización formal de la empresa, no obstante, son favorables, tales como: la puntualidad, ayudar a otros colaboradores, ser voluntario para actividades que no son obligatorios, hacer sugerencias innovadoras para optimizar una unidad organizacional. No incluyen las conductas, como culpar a otros colaboradores, expresar el resentimiento, quejarse de problemas insignificantes o discutir con otros trabajadores.

Desde otras perspectivas internacionales, en la tabla 2 se presenta una relación con respecto a la conducta organizacional en Europa, Estados Unidos y Ecuador.

Tabla 2*Conducta organizacional desde otras perspectivas internacionales*

Europa	Estados Unidos	Ecuador
<p>(Escudero, 2016) Profundiza los principios de ética personal y social y se incluyen, entre otros contenidos, los relativos a las relaciones humanas y a la educación afectivo-emocional, los derechos, deberes y libertades que garantizan los regímenes democráticos, las teorías éticas y los derechos humanos como referencia universal para la conducta humana, los relativos a la superación de conflictos, la igualdad entre hombres y mujeres, las características de las sociedades actuales, la tolerancia y la aceptación de las minorías y de las culturas diversas. Y todo ello para contribuir a que construyan un pensamiento y un proyecto de vida propia. (p. 207)</p>	<p>Biesta (2016) señala, que: Una forma de entender la diferencia entre la concepción social y política de la ciudadanía es en términos de cómo cada una de ellas mira a la pluralidad y la diferencia. La comprensión social de la ciudadanía tiende a ver a la pluralidad y la diferencia sobre todo como un problema, como algo que preocupa y amenaza la estabilidad de la sociedad, y por lo tanto como algo que debe ser abordado y, hasta cierto punto incluso superado. Es por ello por lo que en este extremo del espectro nos encontramos con un discurso de una sociedad que se desmorona, y un enfoque en la ciudadanía que tiene que ver con los valores comunes, la identidad nacional, el comportamiento prosocial, el cuidado por el prójimo, así sucesivamente. (p.23)</p>	<p>La Constitución de la República del Ecuador (Asamblea Constituyente, 2011), en su artículo 416 numeral 6, señala que: Las relaciones del Ecuador con la comunidad internacional responderán a los intereses del pueblo ecuatoriano, al que le rendirán cuenta sus responsables y ejecutores, y, en consecuencia: Propugna el principio de ciudadanía universal, la libre movilidad de todos los habitantes del planeta y el progresivo fin de la condición de extranjero como elemento transformador de las relaciones desiguales entre los países, especialmente Norte-Sur. (p.124)</p>

Fuente: (Escudero, 2016); (Biesta, 2016) y (Asamblea Constituyente, 2011)

Elaborado por: Propio autor

La conducta organizacional europea detalla un sentido de ética profesional y social, donde la misma no necesita de leyes las cuales incentiven a la ciudadanía actuar de la forma más conveniente, ésta dependerá del sentido de igualdad que las personas tengan en el área laboral la conducta y consiguientemente el ambiente o clima laboral dependerá del sentido de igualdad que ellos tengan, las tareas son interdependientes por lo que la actitud y el desempeño que tengas al realizar una actividad, afectará de forma positiva o negativa la realización de la consecutiva.

Desde la perspectiva estadounidense se hace referencia al hecho de que la sociedad rígida mantiene latente el conocimiento y el aprendizaje, sus empleados públicos tienen experiencia en las actividades que realizan y a la vez son parte del servicio a la comunidad manteniendo dignidad en cada proyecto o gestión administrativa que se realice. Los valores de una persona siempre van a estar incursionando en las actividades cotidianas, esto quiere decir que, si puede ser responsable con su familia, también lo será en el trabajo y en cualquier proyecto que se asigne.

La conducta organizacional en Ecuador se relaciona con la de Estados Unidos y el continente europeo, en cuanto a la acción con el propósito de cumplir con un valor comunitario, dentro del marco legal los funcionarios públicos responden a los intereses del pueblo, y consiguiente a esto deben brindar el mayor desempeño posible en sus funciones para cumplir con el objetivo de aportar a la comunidad con un valor comunitario.

Clima Laboral

El clima laboral, para (Patterson, et al, 2005) se describe como una variable que puede actuar entre el contexto organizativo ampliamente y la conducta que presenten los participantes de la comunidad laboral, tratando de resolver las situaciones que se experimenten en el desarrollo de las funciones dentro del área de trabajo; se podría definir, como aquel ambiente que se crea en base a la conducta organizacional que tiene una institución en particular, el clima laboral es el resultado compuesto de las conductas individuales que tiene cada trabajador con relación a su entorno, si un trabajador se encuentra influenciado por una conducta negativa, crea un ambiente laboral negativo y por consiguiente un desempeño en aquellos afectados por el ambiente negativo como tal.

Probablemente algunas instituciones se encuentren en un déficit o un nivel negativo, lo cual implica que se debe implementar medidas que ayuden a crear este tipo de comportamientos positivos en cada empleado y a su vez sea transmitido y ejecutado en sus lugares de trabajo. Y, de acuerdo con (Boix & Vogel, 2013) mejorando el clima laboral de cada persona, se mejorará el entorno comprendido como toda forma de gestión de la producción o del sector en el cual tomen parte o están asociados los trabajadores.

Teoría del clima laboral de Rensis Likert

De acuerdo con el trabajo de investigación sobre el diagnóstico del clima organizacional (Rojas & Yolimar, 2004), describen la teoría de Rensis como: “el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y de las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción” (p.25). El clima laboral se encuentra establecido de una forma relativa, donde su existencia depende de la percepción de los administrativos y como perciben las condiciones, esta teoría propone el hecho de que un trabajador actúa como actúa el administrador con él, por lo que sus acciones se encuentran ejecutadas de acuerdo con la calidad de relación existente entre el empleado y su empleador.

Se establecen tres tipos de variables, que conceptualizan los aspectos propios de una organización y que afectan en la percepción del clima laboral como tal, por una parte, las variables causales, estas se conocen como variables independientes o variables impropias, que están destinadas a trazar una línea en base a los resultados que tiene la organización a lo largo del tiempo incluido su estructura, que administradores poseen, como se ejecutan las reglas, decisiones y que actitudes se tienen. Como segunda variable, se encuentran las variables intermedias, estas miden el estado interno de una empresa y la manera en la que interactúan los factores de motivación, rendimiento, y comunicación para la toma de decisiones. Por último, las variables finales constituyen los procesos organizacionales en una institución, consultando los aspectos de productividad, ganancia y pérdida. (Rojas & Yolimar, 2004)

Las variables determinadas en esta teoría se refieren a factores predominantes que influyen en la percepción de cómo se encuentra un clima laboral y como afecta a la satisfacción (por ejemplo, la moral y los sentimientos) y la productividad (por ejemplo, la finalización de la tarea o el logro de una meta) en un momento determinado. Esencialmente, entonces, el clima es un subconjunto de la cultura de una organización, surge de las suposiciones hechas sobre el sistema

de valores subyacente y encuentra expresión a través de las actitudes y acciones de los miembros.

(Rojas & Yolimar, 2004) expresa que esta teoría tiene la interacción de las variables antes mencionadas dando como resultado dos tipos de climas organizacionales, los cuales están divididos en dos representaciones:

El clima autoritario explotador, se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, percibiéndose temor, castigos, amenazas, ocasionalmente recompensas, la satisfacción de las necesidades permanece en niveles psicológicos y de seguridad y la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula.

El clima autoritario paternalista, se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus subordinados y la mayor parte de las decisiones la toma la alta gerencia, pero en algunos casos se toman en los niveles inferiores. Se utilizan las recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores y se manejan mecanismos de control, los cuales pueden delegarse a niveles intermedios e inferiores.

El clima participativo consultivo, se caracteriza por la confianza que tiene los superiores en sus subordinados. Se permite a los trabajadores tomar decisiones específicas, y se satisfacen necesidades de prestigio y autoestima, utilizándose recompensas y castigos solo ocasionalmente. El control se delega de arriba hacia abajo con un sentimiento de responsabilidad en los niveles superiores e inferiores.

El clima participativo en grupo es un clima en el cual existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones está diseminada en toda la organización, la comunicación fluye de forma ascendente, descendente y lateral. La motivación de los empleados se da por su participación e implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación de rendimiento en función de los objetivos. (pp.27-28)

En esta teoría, de acuerdo a los cuatro tipos de climas laborales y analizando sus características, y la postura la cual predomina, se puede decir que en una institución educativa el clima con mayor adaptabilidad y que propone un mayor desempeño sería el clima participativo en grupo, no solo porque la comunicación necesaria en una institución educativa debe ser multidireccional, sino porque el funcionamiento de esa estructura organizacional, está basada en el trabajo colectivo y la confianza mutua, tomando como referencia un solo objetivo que debe ser, brindar el mejor servicio de enseñanza.

Metodología

Su metodología con enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, bibliográfico y documental, permitió acceder a fuentes primarias y secundarias de información, como libros, artículos científicos, trabajos de investigación, análisis de las teorías de comportamiento organizacional y la teoría de clima laboral, identificando cuáles son aquellas características que diferencian estas teorías y para así relacionarlas con nuestro sujeto de estudio, como técnicas se utilizó la encuesta orientada a los servidores públicos de la Coordinación Zonal 5 de Educación, docentes, personal administrativo y trabajadores, amparados en la Ley Orgánica de Servicio Público, Código de Trabajo (LOSEP) y Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI), como instrumento de investigación el cuestionario, planteadas con preguntas de tipo cerrada.

Como población se consideró la información que está respaldada por el distributivo descargado del Subsistema Presupuestario de Remuneraciones y Nómina (SPRYN), donde contempla 28.519 empleados. La muestra determinada fue de 126 servidores públicos de la coordinación zonal 5 – educación, que se obtuvo con base a la fórmula estadística aplicada con un margen

de error del 5%, para la captura de los resultados, análisis datos se tabuló, se creó tablas y gráficas con datos utilizando el método estadístico SPSS.

Resultados

Los siguientes son sus resultados más relevantes:

1) ¿Considera usted que existe un buen ambiente de trabajo en la institución a la que pertenece?

Tabla 3

Ambiente laboral

Alternativas	Frecuencia		Porcentaje Acumulado
	Absoluta	Relativa	
Totalmente En Desacuerdo	13	10	10
Algo En Desacuerdo	19	15	25
Ni Acuerdo Ni Desacuerdo	0	0	25
Algo De Acuerdo	44	35	60
Completamente De Acuerdo	50	40	100
Total	126	100%	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Propio Autor

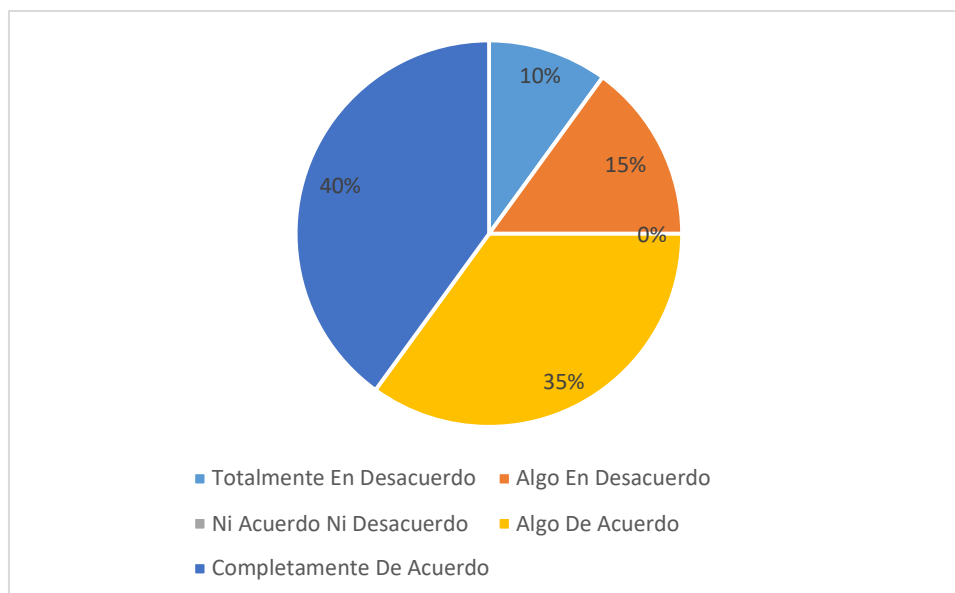


Figura 2 Ambiente laboral
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Propio Autor

En cuanto al ambiente de trabajo, el 40% se encuentra “completamente de acuerdo” en que existe un buen ambiente laboral y el 35% está “algo de acuerdo” por el tipo de departamento en el que se encuentran, el 0% no está “ni en acuerdo ni en desacuerdo”, el 15% se encuentra “algo en desacuerdo” mientras que el 10% está “totalmente en desacuerdo” en que existe un buen ambiente de trabajo en la institución esto se debe a que se han suscitado malos entendidos entre compañeros, el distanciamiento, las riñas o conflictos entre el talento humano hacen que se sientan desmotivados generando modos que pueden favorecer el conflicto y no logren cumplir o realizar sus tareas en niveles de productividad y competitividad (Ruiz, Delclós, & García, 2006).

2) ¿Las capacitaciones impartidas en la institución son claras y aplicables a sus actividades?

Tabla 4.
Capacitaciones

Alternativas	Frecuencia		Porcentaje Acumulado
	Absoluta	Relativa	
Totalmente En Desacuerdo	6	5	5
Algo En Desacuerdo	6	5	10
Ni Acuerdo Ni Desacuerdo	44	35	45
Algo De Acuerdo	25	20	65
Completamente De Acuerdo	44	35	100
Total	126	100%	

Fuente:Encuestas
Elaborado por: Propio Autor

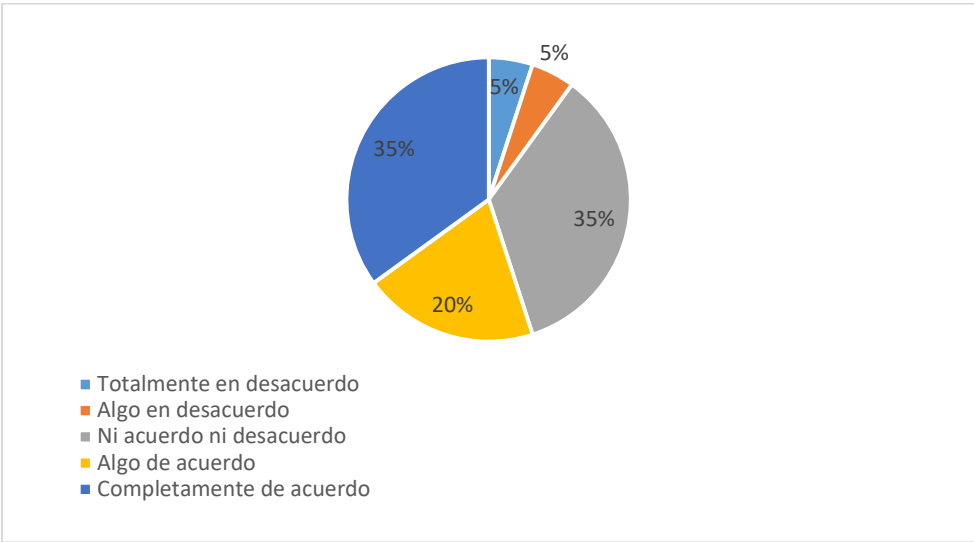


Figura 3 Capacitaciones
Fuente: Encuestas
Elaborado por: Propio Autor

El 35% de los encuestados “no se encuentra de acuerdo ni en desacuerdo” con las capacitaciones impartidas, un 35% “están completamente de acuerdo” a pesar de que muchas de éstas no son aplicables en su respectivo departamento , 20% están de acuerdo “en algo”, el resto están “en desacuerdo y “en total en desacuerdo”. Las capacitaciones otorgadas al capital humano son compromiso de las instituciones, su aplicación fomenta la productividad y rendimiento laboral, estas capacitaciones deben estar diseñadas con planes de desarrollo individual y organizacional, no de manera técnica si no previo un diagnóstico para conocer las necesidades de las dos partes que coadyuvan al crecimiento y desarrollo, como una buena práctica para mejor el rendimiento y satisfacción laboral.

3) ¿El Código de Ética y Conducta organizacional se cumple a nivel de todos los cargos de la institución a la cual pertenece?

Tabla 5
Código de Ética y Conducta organizacional

Alternativas	Frecuencia		Porcentaje Acumulado
	Absoluta	Relativa	
Algo En Desacuerdo	19	15	15
Ni Acuerdo Ni Desacuerdo	13	10	25
Algo De Acuerdo	69	55	80
Completamente De Acuerdo	25	20	100
Total	126	100%	

Fuente:Encuestas
Elaborado por: Propio Autor

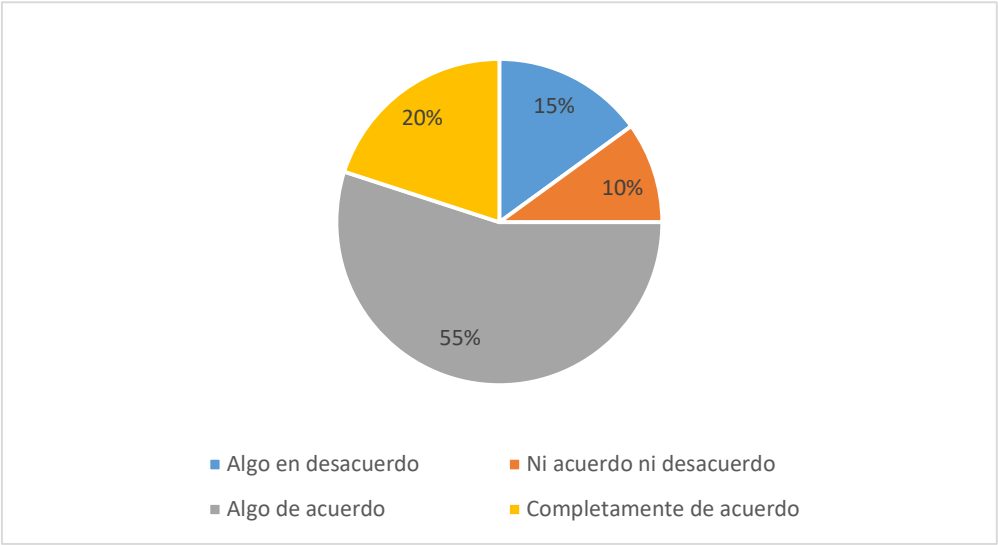


Figura 4 Código de Ética y Conducta organizacional
Fuente:Encuestas
Elaborado por: Propio Autor

En el cumplimiento del código de ética, el 20% de los encuestados, están “completamente de acuerdo”, 55% “algo de acuerdo”, un 15% “algo en desacuerdo” y el 10% “no está ni de

acuerdo ni en desacuerdo”. La ética en las empresas es factor fundamental para el éxito empresarial, es proactiva busca lo bueno, pretende evitar lo malo a partir de los principios morales que deben siempre primar hasta en el reparto de actividades o tareas así como la remuneración. Para (CAMEJO, 2018) considera que el código de conducta en el ámbito laboral puede ser pensada: “que inculque en sí mismo una declaración expresa y libre de los principios que inspiran el comportamiento de una empresa, en cuanto a las condiciones de vida y de trabajo y el clima laboral” (pág. 155)

4) ¿Las condiciones de espacio, ruido, temperatura e iluminación le permiten desempeñar su trabajo con normalidad?

Tabla 6
Condiciones de espacio y el desempeño laboral

Respuesta	Frecuencia		Porcentaje Acumulado
	Absoluta	Relativa	
Totalmente En Desacuerdo	19	15	15
Algo En Desacuerdo	19	15	30
Ni Acuerdo Ni Desacuerdo	6	5	35
Algo De Acuerdo	57	45	80
Completamente De Acuerdo	25	20	100
Total	126	100%	

Fuente:Encuestas
Elaborado por: Propio Autor

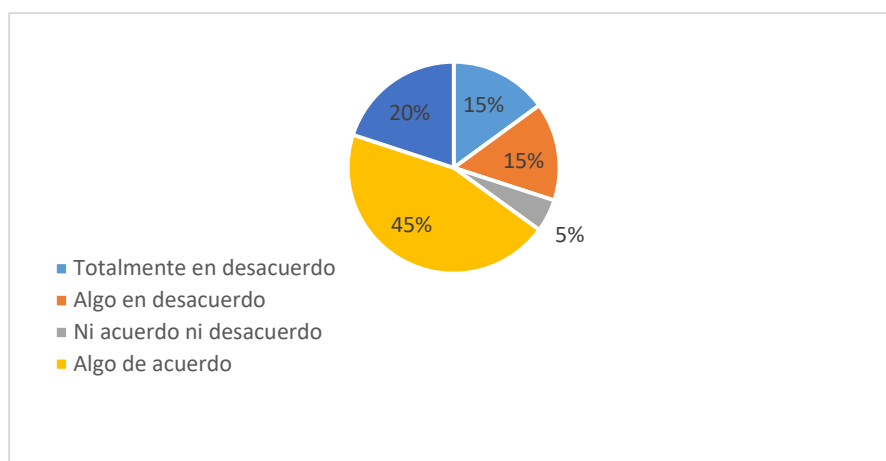


Figura 5 Condiciones de espacio y el desempeño laboral
Fuente:Encuestas
Elaborado por: Propio Autor

El 45% de los encuestados considera que las condiciones de espacio, temperatura e iluminación aveces les permiten desempeñar su trabajo con normalidad, mientras que un 20% está conforme con la calidad de los factores antes mencionados, se podría decir que aunque ese 35% no afirma estar conforme con las condiciones de espacio, ruido, la temperatura laboral y la iluminación,

de igual forma tampoco las considera negativas para su desempeño, por lo que es probable que en la organización, existan ciertos aspectos los cuales pueden mejorar.

5) ¿Los procesos de selección de personal en la institución son claros y transparentes?

Tabla 7
Procesos de selección de personal

Respuesta	Frecuencia		Porcentaje Acumulado
	Absoluta	Relativa	
Totalmente En Desacuerdo	6	5	5
Algo En Desacuerdo	13	10	15
Ni Acuerdo Ni Desacuerdo	13	10	25
Algo De Acuerdo	76	60	85
Completamente De Acuerdo	19	15	100
Total	126	100%	

Fuente:Encuestas
Elaborado por: Propio Autor

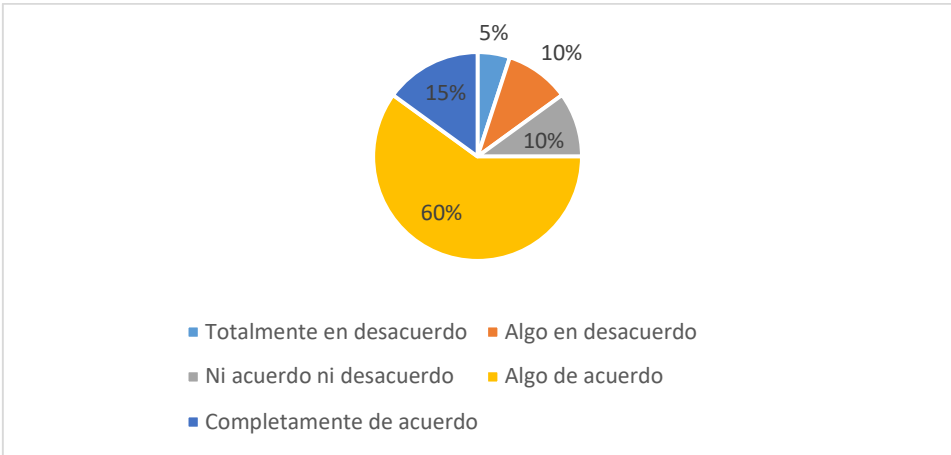


Figura 6 Procesos de selección de personal
Fuente:Encuestas
Elaborado por: Propio Autor

La mayor parte de los encuestados, esto es el 15% están “completamente de acuerdo” y el 60% “algo de acuerdo” con respecto al proceso de selección del personal de trabajo, el 25% restante consideran estar: “totalmente en desacuerdo”, “algo en desacuerdo” y “ni de acuerdo ni desacuerdo”, probablemente podría ser considerado un grupo de trabajadores que tienen una perspectiva de conducta organizacional negativa. “La selección y contratación de personas inapropiadas pueden tener consecuencias importantes como la pérdida de la calidad de productos o servicios, aumento de riesgos de accidentes, deterioro del clima laboral, disminución de la competitividad de la empresa, etc” (AMO, 2019, pág. 13)

6) **¿Considera usted adecuado los criterios de evaluación de su desempeño en la institución?**

Tabla 8

Criterios de evaluación

Alternativas	Frecuencia		Porcentaje Acumulado
	Absoluta	Relativa	
Totalmente en desacuerdo	13	10	10
Algo de acuerdo	76	60	70
Completamente de acuerdo	38	30	100
Total	126	100%	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Propio Autor

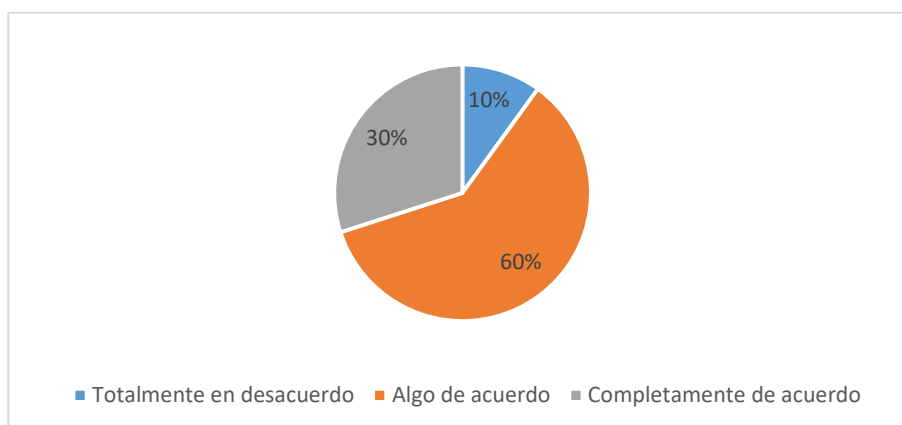


Figura 7 Criterios de evaluación

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Propio Autor

Con base a lo establecido en la teoría del clima organizacional de likert, uno de los aspectos necesarios para conocer la perspectiva del clima laboral son las variables intermedias, que están encaminadas a aspectos, como: motivación, rendimiento, comunicación las cuales interactúan para la toma de decisiones, por tanto, un adecuado proceso de evaluación de desempeño promete identificar cuál es la perspectiva del clima laboral que tiene el trabajador de forma individual. De acuerdo con el gráfico, el 60% se encuentra en una posición neutral, mientras que el 30% está conforme con los criterios de evaluación que se implementan para evaluar su desempeño, por lo tanto, podría decirse que aproximadamente el 90% de los encuestados, está relativamente conforme con las herramientas evaluativas de su desempeño.

Conclusiones

La relación existente entre la conducta organizacional y el clima laboral en el desempeño de los servidores públicos de la coordinación zonal 5 de educación, Milagro-Ecuador, se determinó considerando los resultados obtenidos, se concluye que factores como: código de ética, espacio, ruido, temperatura e iluminación, aplicabilidad de instrumentos oficiales, herramientas evaluativas del desempeño, proceso de selección de personal que se practica a sus servidores de forma general en su mayoría están encaminadas a una saludable satisfacción laboral.

A pesar de que deben existir resultados positivos, se requiere mejorar el programa de capacitaciones donde los trabajadores en su mayoría no se encuentran incluidos en el objetivo de ésta, para optimizar el desempeño de los trabajadores las capacitaciones deben crearse con el fin de cumplir con actividades independientes a ellos, por lo que se debe adaptar apoyándose en un proceso de evaluación de necesidades y dividirlo por sectores o por niveles jerárquicos.

La conducta organizacional establece o condiciona el clima en que el trabajador se establece, mucho depende de su estado de ánimo y el clima laboral, su entorno depende de la conducta poseedora que tenga el capital humano, elemento clave para lograr los objetivos propuestos por las organizaciones, cuando las conductas organizacionales han decaído éstas influyen en las motivaciones y el comportamiento que los trabajadores puedan tener en la organización, siendo un medidor de sus discernimientos ligadas a interacciones y otra serie de experiencias, lo que refleja la relación entre las características personales y organizacionales, su comportamiento puede afectar no solo al rendimiento organizacional sino también al laboral.

Bibliografía

- Allen, T. D. (2006). Rewarding Good Citizens: The Relationship Between Citizenship Behavior, Gender, and Organizational Rewards. *Journal of Applied Social Psychology*, 36,120-143.
- AMO, A. (2019). *RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL*. ELEARNING S.L. Asamblea Constituyente. (13 de Julio de 2011). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de Oas.org: https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Biesta, G. (2016). *Interrupting the Politics of Learning* (Vol. V). Power and Education.
- Boix, P., & Vogel, L. (2013). Participación de los trabajadores. En C. Ruiz-Frutos, J. Delclòs, E. Ronda, & e. et al., *Salud laboral: conceptos y técnicas para la prevención* (págs. 151-160). Barcelona: Elsevier Espana.
- CAMEJO, R. J. (2018). *LA EMERGENCIA ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS RELACIONES LABORALES EN EL SIGLO XXI*. POLITÉCNICO GRANCOLOMBINO AMAZON.COM.
- Dimitriades, Z. (21 de Agosto de 2007). *La influencia del clima de servicio y la participación laboral en el comportamiento cívico organizacional orientado al cliente en las organizaciones de servicios griegas: una encuesta*. Obtenido de emeraldinsight: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01425450710776290/full/html>
- Escudero, R. A. (2016). *Ciudadanía y Educación para la ciudadanía*. Madrid, España : Universidad de Castilla-La Mancha .
- Hui, C., Law, K., & Lam, S. (2000). Instrumental values of organizational citizenship behavior for promotion: A field quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 822-828.
- Jaramillo, J. H. (2011). *La destitución de los servidores públicos*. Obtenido de Dspace.utpl: <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/5036/1/Tesis%20final.pdf>

- Lencioni, P. (2002). *The Five Dysfunctions of a Team: A Leadership Fable*. United States: Empresa Activa.
- López, D. M. (2012). *Liderazgo y clima organizativo como antecedentes distales de los comportamientos de ciudadanía organizativa orientados al cambio. El papel mediador de los estados cognitivomotivacionales*. Barcelona, España : Universidad Politécnica de Cataluña.
- Ministerio de educación. (Agosto de 2012). *Acuerdo N° 020-122*. Obtenido de Educacion.gob: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/ACUERDO-020-122.pdf>
- Ministerio de Educación. (2012). *Educacion.gob.ec*. Obtenido de Estándares de calidad educativa aprendizaje, Gestión Escolar, Desempeño profesional e infraestructura: https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/03/estandares_2012.pdf
- Molina, L., Briones, Í., & Arteaga, H. (7 de Junio de 2016). *El comportamiento organizacional y su importancia para la administracion de empresas*. Obtenido de dominiodelasciencias: <https://www.dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/viewFile/275/327>
- Puig, G. M., Domene, M. S., & Morales, L. J. (Julio de 2010). Educación para la ciudadanía: referentes europeos. *revistas.usal*, 22, 3. Obtenido de Revistas.Usal: <https://revistas.usal.es/index.php/1130-3743/article/view/8297/8324>
- Rojas, R., & Yolimar, T. (Septiembre de 2004). *diagnóstico del clima organizacional en el departamento de operaciones de una empresa transnacional*. Obtenido de biblioteca2.ucab: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ1863.pdf>
- Ruiz, C., Delclós, J., & García, A. (2006). *Salud Laboral* (Vol. 2). España: Elsevier España: Masson. doi:84-458-1002-2
- Scotter, J., Motowidlo, S., & Cross, T. (2000). Effects of task performance and contextual performance on systemic rewards. *Journal of Applied Psychology*, 85(4),526-535.
- Tejada, F. (2018). *LAS CONDUCTAS DE CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE LA DIRECCION DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE UNA INSTITUCIÓN TRIBUTARIA DE LIMAPERÚ, PERIODO ABRIL 2016-2017*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.
- Terán, M., García de la Peña, E., & Jiménez, M. (02 de Junio de 2015). *El entorno social como elemento a considerar para predecir la ciudadanía de los trabajadores dentro de la organización*. Obtenido de eprints.uanl: http://eprints.uanl.mx/12616/1/12.23%20Art%207%20133_151.pdf

ANEXOS:



UNIVERSIDAD ESTADAL DE MILAGRO
INSTITUTO DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINÚA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Buenas tardes. Soy estudiante de Maestría en Administración Pública de la Universidad Estatal de Milagro y estoy realizando, en esta institución, una encuesta donde se recogen las opiniones de los servidores públicos sobre conducta organizacional.

Su opinión es importante para tratar de mejorar la calidad del servicio la información aquí recopilada nos resultará muy útil para conocer sus valoraciones y sugerencias. Por favor, califique con una (X), su grado de satisfacción en los siguientes puntos.

1.- ¿Considera usted que existe un buen ambiente de trabajo en la Institución a la que pertenece?

1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. Ni acuerdo ni desacuerdo	4. Algo de acuerdo	5. Completamente de acuerdo

2.- ¿Las capacitaciones impartidas en la institución son claras y aplicables a sus actividades?

1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. Ni acuerdo ni desacuerdo	4. Algo de acuerdo	5. Completamente de acuerdo

3.- ¿El código de ética y conducta organizacional cumple a nivel de todos los cargos de la institución a la cual pertenece?

1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. Ni acuerdo ni desacuerdo	4. Algo de acuerdo	5. Completamente de acuerdo

4.- ¿Las condiciones de espacio, ruido, temperatura e iluminación le permiten desempeñar su trabajo con normalidad?

1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. Ni acuerdo ni desacuerdo	4. Algo de acuerdo	5. Completamente de acuerdo

5.- ¿Los procesos de selección de personal en la institución son claros y transparentes?

1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. Ni acuerdo ni desacuerdo	4. Algo de acuerdo	5. Completamente de acuerdo

6.- ¿Considera usted adecuado los criterios de evaluación de su desempeño en la institución?

1. Totalmente en desacuerdo	2. Algo en desacuerdo	3. Ni acuerdo ni desacuerdo	4. Algo de acuerdo	5. Completamente de acuerdo

Agradezco la colaboración brindada.

Maestrante: Roberto Luna R.