



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE IBARRA

ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL
PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA:

**ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL DE LA UNIDAD
EDUCATIVA “SANTA JUANA DE CHANTAL”, OTAVALO-IMBABURA**

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA
COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL**

AUTOR: BOADA GUALSAQUÍ JONATHAN RAMIRO

ASESORA: MSC.IRMA DANIELA BATALLAS GONZALEZ

IBARRA, AGOSTO-2023

INDICE

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	vi
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	vii
AUTORÍA.....	viii
DEDICATORIA	x
AGRADECIMIENTO.....	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN	xiv
3.OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.....	15
3.1 OBJETIVO GENERAL	15
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
1. ESTADO DEL ARTE.....	15
1.2 MARCO TEÓRICO	20
1.2.1 Definición de Clima laboral	20
1.2.2 Definición de Clima Organizacional	21
1.2.3 Importancia del clima organizacional	21
1.2.4 Características del clima laboral	22
1.2.5 Términos relacionados con el clima laboral	22
1.2.6 Herramientas de diagnóstico del clima organizacional	23
1.2.7 Cuestionario de clima laboral (Fede Gan)	24
1.2.8 Cuestionario de Litwin y Stringer.....	25
1.2.9 Cuestionario de Rensis Likert. Perfil Organizacional	25
1.2.10 Pulse Survey	25
1.2.11 Net Promoter Score (NPS)	26
1.2.12 Evaluar	26
1.2.13 Ciclo del clima organizacional	27
1.2.14 Beneficios De Conocer El Clima Organizacional Dentro De Las Empresas	27
1.2.15 Cultura Organizacional.....	28
1.2.16 Motivación	29
1.2.17 Las Teorías De La Motivación Humana	30
2. MATERIALES Y MÉTODOS.....	33
2.1 DISEÑO DE LA METODOLOGÍA.....	33
2.2 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN	34
2.2.1 POBLACIÓN Y PROCEDIMIENTO MUESTRAL.....	34

2.2.2 INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTO	34
2.2.3 Procedimiento.....	35
3. RESULTADOS.....	36
3.1 Resultados sobre datos biograficos:.....	37
3.2 DISCUSIÓN	45
4. PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL	48
4.1 FORTALECIMIENTO DE LA CONFIANZA, APOYO, RECONOCIMIENTO Y COMUNICACIÓN ENTRE COMPAÑEROS	49
4.2 PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO DE INNOVACIÓN, EQUIDAD Y AUTONOMÍA	51
4.3 PROPUESTA DE MEJORA PARA LA INSEGURIDAD LABORAL	54
4.4 PROPUESTA DE MEJORA SALARIO DOCENTE.....	56
4.5 PROPUESTA DE MEJORA EN FORMACIÓN AL DOCENTE.....	58
4.6 PROPUESTA DE MEJORA HACIA UNA COMUNIDAD EDUCATIVA CRÍTICA, REFLEXIVA Y SEGURA DE SÍ MISMOS.....	60
4.7 PROPUESTA DE MEJORA PARA GARANTIZAR LA PERMANENCIA DEL DOCENTE	62
CONCLUSIONES	64
RECOMENDACIONES:	65
REFERENCIAS.....	66
ANEXOS	69
Anexo 1: Encuesta Clima Laboral Aplicada En La Unidad Educativa “Santa Juana De Chantal” 70	
Anexo 2: Acercamiento a la Institución	72
.....	72

INDICE FIGURA

Figura 1 Ciclo del Clima laboral.....	27
Figura 2 Pirámide de Maslow.....	31
Figura 3: Género de los encuestados.....	37
Figura 4: Cargo que desempeñan los encuestados	37
Figura 5: Pregunta 1 ¿Dispone de la libertad de desempeñar sus funciones dentro de la institución?	38
Figura 6: Pregunta 2: ¿Existe una buena relación y comunicación entre compañeros?	39

Figura 7: Pregunta 3: ¿Sus jefes y compañeros son amables con usted?	40
Figura 8: Pregunta 4: Me siento satisfecho a los reconocimientos no monetarios que existe dentro de la Institución.....	41
Figura 9: Pregunta 5 ¿Considera usted que el trato entre compañeros y jefes es equitativo?	41
Figura 10:Pregunta 6: ¿Se ha demostrado un vínculo positivo entre la igualdad en el lugar de trabajo y el buen desempeño empresarial?.....	42
Figura 11: Pregunta 7: ¿Dentro de la institución se promueve la creatividad e innovación?.....	43
.....	43
Figura 12: Pregunta 8: ¿Su opinión o ideas son valoradas dentro de la institución? ..	43
Figura 13: Pregunta 9: ¿Cree usted que sus aptitudes y capacidades son aprovechadas dentro de la institución?.....	44
Figura 14: Pregunta 10: ¿Considera usted importante las diferentes capacitaciones dentro de la institución?.....	45

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Resultado generales de la encuesta aplicada.....	38
--	-----------

Ibarra, 4 de agosto del 2023

MSC.IRMA DANIELA BATALLAS GONZALEZ

ASESOR

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe final de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes en la Escuela de Negocios y Comercio Internacional (ENCI), de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI); en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

(f.) 

Mgs. IRMA DANIELA BATALLAS GONZALEZ

C.C: 1002849337

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El jurado examinador, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI):

(f): 

Mgs. IRMA DANIELA BATALLAS GONZALEZ

C.C.: 1002849337

(f): 

Mgs. Patricio Roberto Tadeo Tadeo

C.C. 1001709045

(f): 

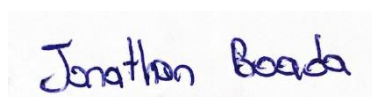
Mgs. Jorge Stalin Chávez Vaca

C.C.: 1002100046

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo Jonathan Ramiro Boada Gualsaquí, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 165 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, que manifiesta textualmente: “Se reconoce facultad de los autores y demás titulares de derechos de disponer de sus derechos o autorizar las utilizaciones de sus obras o prestaciones, a título gratuito u oneroso, según las condiciones que determinen. Esta facultad podrá ejercerse mediante licencias libres, abiertas y otros modelos alternativos de licenciamiento o la renuncia”.

Ibarra, 4 de Agosto de 2023

A rectangular box containing a handwritten signature in blue ink that reads "Jonathan Boada".

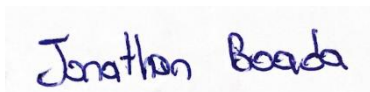
f):

Jonathan Ramiro Boada Gualsaquí

C.C.: 1004208029

AUTORÍA

Yo, Jonathan Ramiro Boada Gualsaquí, portador de la cédula de ciudadanía N° 1004208029, declaro que la presente investigación es de total responsabilidad del (los) autor (es), y eximo expresamente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra de posibles reclamos o acciones legales.

A rectangular box containing a handwritten signature in blue ink that reads "Jonathan Boada".

f):

Jonathan Ramiro Boada Gualsaquí

C.C.: 1004208029

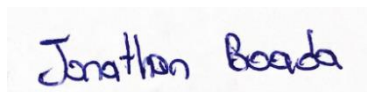
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo Jonathan Ramiro Boada Gualsaquí con C.C: 1004208029 autor del trabajo de grado intitulado: “ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA “SANTA JUANA DE CHANTAL”, OTAVALO-IMBABURA, previo a la obtención del título profesional de “Licenciatura en Administración de Empresas”, en la Escuela de Negocios y Comercio Internacional.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede- Ibarra, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra a difundir a través del Repositorio Digital de la PUCESI el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ibarra, 4 de Agosto del 2023



(f.).....

Jonathan Ramiro Boada Gualsaquí

C.C. 1004208029

DEDICATORIA

Esta investigación dedico a mis padres por estar siempre pendiente de mi estabilidad, ya que con su ayuda puedo estar estudiando en una prestigiosa universidad, a mi hijo por ser mi inspiración en salir adelante, a mi futura esposa por apoyarme incondicionalmente en este trayecto de la carrera universitaria.

AGRADECIMIENTO

Quiero dejar plasmado mi eterna gratitud a todos quienes hicieron posible que se concrete este objetivo, primeramente, a Dios por darme la vida, salud, y la capacidad para concretar esta investigación.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra por darme la oportunidad de ser un profesional.

A mi asesora encargada de este proyecto de investigación Mgs, Irma Daniela Batallas González por su constante seguimiento.

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo elaborar un plan para la mejora del clima laboral de la Unidad Educativa Santa Juana de Chantal, Otavalo, Imbabura. La investigación es de alcance descriptivo, con un diseño no experimental y de corte transversal. Se enfoca en el clima laboral y se basa en datos cuantitativos para obtener resultados precisos. Busca conocer la percepción del clima laboral de los colaboradores de la Institución y, con los datos analizados, se construirá un plan de mejora. La muestra se compone de 24 colaboradores del área administrativa y 43 docentes, con un total de 4 hombres y 20 mujeres en el primer caso, y 12 hombres y 31 mujeres en el segundo caso. La investigación incluirá a todos los miembros de la Institución, sin ningún criterio de exclusión. Para la recolección de los datos de mejor manera se utilizó el programa Google forms, se aplicó la encuesta tomando en cuenta los objetivos y la naturaleza de la información que se desea recopilar. La interpretación de los datos se lo realizó con el método de medición escala de Likert. Los resultados de la encuesta sobre el clima laboral en la Unidad Educativa "Santa Juana de Chantal" muestran una percepción positiva por parte de los docentes y personal administrativo varios aspectos importantes del clima laboral en la institución, tomando en cuenta las siguientes dimensiones autonomía, confianza, apoyo reconocimiento, equidad e innovación. Para comprobar los resultados emitidos mediante la encuesta se optó por realizar una entrevista al señor Rector de la Institución, lo cual se pudo evidenciar algunos problemas, acorde a la inseguridad laboral, salario bajo, no tener título de tercer nivel en educación, personal dócil e inestabilidad laboral y así determinar los problemas con profundidad.

Palabras clave: Clima laboral, Educación, Colaboradores, Percepción, Estrategias, Habilidades.

ABSTRACT

The objective of this research is to develop a plan to improve the working environment in the Santa Juana de Chantal Educational Unit located in Otavalo, Imbabura province. This is a descriptive research, with a non-experimental and cross-sectional design. It focuses on the work environment and it is based on quantitative data to obtain accurate results. It seeks to know the perception of the work environment of the Institution's collaborators and, with the data analyzed, an improvement plan will be built. The sample is made up with 24 collaborators from the administrative area and 43 teachers, in total 4 men and 20 women in the first case, and 12 men and 31 women in the second case. The research will include to all the members of the Institution, without any exclusion criteria. For an effective data collection, the Google Forms program was used, the survey was applied taking into account the objectives and the nature of the information to be collected. The interpretation of the data was carried out with the Likert scale measurement method. The results of the survey about work environment in the Educational Unit "Santa Juana de Chantal" show a positive perception by teachers and administrative staff of several important aspects of the work environment in the institution, taking into account the following dimensions: autonomy, trust, support, recognition, equity and innovation. To verify the results issued through the survey, it was decided to conduct an interview with the Rector of the Institution, which could show some problems, according to job insecurity, low salary, not having a third level degree in education, docile staff and labor instability and thus determine the problems in depth.

Keywords: Work environment, Education, Collaborators, Perception, Strategies, Skills.

INTRODUCCIÓN

Consciente de que el clima laboral dentro de una organización es fundamental para desempeñar positivamente las funciones designadas por parte de los colaboradores, la presente investigación reviste trascendental importancia, por cuanto arrojará información valiosa de la Unidad Educativa Santa Juana de Chantal en el tema de clima laboral, y así mismo convertirse en una propuesta de formulación de plan que oriente a los directivos de la Institución en una mejor gestión del clima laboral.

Esta investigación beneficiará directamente a la “Unidad Educativa Santa Juana de Chantal” como guía para la realización de cambios internos que puedan aplicar quienes están al frente de la Institución, ya que el clima laboral se basa en el conjunto de percepciones, actitudes y emociones compartidas entre los colaboradores.

La investigación aprobada previamente por la PUCESI, parte del estado del arte tomando en cuenta estudios nacionales e internacionales desarrollados dentro del mismo tema, además de tener un fundamento teórico de fuentes confiables que sustenten el problema de investigación.

Por tanto, la investigación es de alcance descriptivo, con un diseño no experimental y de corte transversal, mediante una encuesta aplicada a los colaboradores que se enfoca en el clima laboral y toma en cuenta la escala de Likert, dicha encuesta se basó en datos cuantitativos para obtener resultados precisos.

3.OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

3.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan para la mejora del clima laboral de la Unidad Educativa Santa Juana de Chantal, Otavalo, Imbabura

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Medir el clima laboral en la Unidad Educativa Santa Juana de Chantal Otavalo, Imbabura.
- Diseñar los elementos constitutivos del plan para la mejora del clima laboral en la Unidad Educativa Santa Juana de Chantal Otavalo, Imbabura

1. ESTADO DEL ARTE

El estudio realizado por (Herrera, 2019) para la Universidad Andina Simón Bolívar en referencia al clima laboral tiene como objetivo promover un entorno colaborativo en la Subordinación Nacional de Gestión de Talento Humano del IESS que respalde la gestión administrativa y facilite un rendimiento óptimo y a la vez un crecimiento profesional para los empleados públicos en esta área.

Nos indican que en esta entidad no se ha efectuado un análisis de clima laboral, para ejecutar dicho análisis se ocupará el método cualitativo y cuantitativo, también se realizará una encuesta dirigida a todos los colaboradores de la entidad, lo cual ayudará a medir el clima laboral en los trabajadores y así estar informada que colaborador cuenta con problemas ya sea personales, físicos o de salud que puede poner en desventaja a la entidad en cuanto al desempeño de las actividades designadas.

El tamaño de la muestra fue de 30 colaboradores en la cual se aplicó una encuesta de clima laboral basada en el modelo de Hay Mcber que le permitió saber el clima actual con el ideal con la finalidad de conocer aspectos críticos o de riesgo en los colaboradores, también se aplicó una entrevista a 8 colaboradores del mismo grupo del tamaño de la muestra lo cual ayudo a verificar cualitativamente los resultados obtenidos cuantitativos en la encuesta formulada, cabe mencionar que en la investigación se utilizó el coeficiente de correlación estructurado por Karl Pearson creador de la estadística matemática.

Tomando en cuenta los resultados numéricos obtenidos y los niveles de significancia bilateral del Coeficiente de Correlación de Pearson se concluye que el clima laboral no tiene influencia en el desempeño de las actividades designadas a los colaboradores públicas de la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano del IESS.

El trabajo realizado por (Vallejo, 2021) para la Universidad Técnica de Ambato en relación con lo que comprende el clima laboral tiene como objetivo determinar si hay una conexión entre el ambiente laboral y la productividad en las organizaciones de la economía popular y solidaria.

Nos da a conocer cómo se encuentra el clima laboral en dichas organizaciones tomando en cuenta como análisis de estudio al Grupo Salinerito, para analizar el clima laboral en esta organización se ocupó un tipo de investigación de enfoque cuantitativo del tipo descriptivo, los datos fueron almacenados con la ayuda de la aplicación de un cuestionario con escala tipo Likert, el tamaño de la muestra para este cuestionario fue de 45 colaboradores de la organización Salinerito, después de recoger los datos se identificó la medición de las dimensiones del clima laboral, logrando analizar que el 68% de la población cuenta con un buen clima laboral en todo lo que respecta a las dimensiones.

Concluye que la organización Salinerito tiene satisfacción laboral, tomando en cuenta a la motivación de cada colaborador, el liderazgo, el manejo de conflictos, cultura organizacional lo cual tienen una medición positiva y hace que en la organización los colaboradores puedan ejecutar sus actividades designadas de una mejor manera, también se logró identificar que en la organización Salinerito no se encontró algún vínculo entre el clima laboral con la productividad laboral.

(Sanchez, 2017) en su estudio efectuado para la Universidad Técnica de Ambato tiene como objetivo identificar las condiciones desfavorables del entorno laboral que afectan negativamente la satisfacción de los trabajadores en la industria de fabricación de calzado en la Provincia de Tungurahua.

Nos da a conocer que en las fábricas de calzado no existe un buen ambiente laboral ya que no existe comunicación entre jefes y colaboradores, las remuneraciones son bajas, se da la rotación de puestos de trabajo lo cual al colaborador le causa estrés laboral causando una mala atención hacia el cliente y disminuyendo las ventas, por lo tanto no se siente satisfecho por su ambiente de trabajo, los datos recopilados le indican inestabilidad y por lo tanto se requiere mejoras en el ámbito de la gerencia del talento humano.

Para este estudio se ocupará como técnica de investigación de tipo mixto tanto cualitativo como cuantitativo cabe señalar que la metodología mixta representa un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos, se realizara una encuesta dirigida a los colaboradores para analizar el tipo de clima que están atravesando dentro de sus actividades designadas, el tamaño de la muestra para esta investigación comprende de 108 colaboradores del sector de calzado de la Provincia Tungurahua.

Para esta investigación como técnica de estudio dirigido a los colaboradores del sector de calzado en la Provincia Tungurahua se tomara en cuenta el estadígrafo de prueba Chi Cuadrado que determina la relación entre el clima laboral y la satisfacción teniendo como resultado que los colaboradores encuestados tienen poca atención a sus sugerencias por parte de su jefe, se encontró también que el liderazgo dentro de las empresas de calzado existe un descontento ya que no se tiene compromiso con lo planificado.

(Zans, 2017) en su investigación realizada para la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua en referencia al clima laboral tiene como objetivo principal examinar el Clima Organizacional y su impacto en el rendimiento laboral de los empleados administrativos y docentes en la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa UNAN-Managua.

Para este estudio se tomó en cuenta la metodología de enfoque cuantitativo con elementos cualitativo de tipo descriptivo-explicativo con una muestra de 59 colaboradores,

se aplicó una encuesta dirigida a cada colaborador con la finalidad de medir su ambiente laboral, los resultados obtenidos en esta investigación nos indican que el Clima Organizacional presenta optimismo, entusiasmo, pero también presentó distanciamiento pero en una escala mínima, lo cual se considera entre medianamente favorable y desfavorable, se afirma que el Clima Organizacional se dará de manera positiva en el desempeño de las actividades designadas de los colaboradores de la facultad, por otro lado se consideró urgentemente que se de motivación a los jefes de cada área para que pongan más interés en lo planificado, se logró también encontrar inconvenientes por parte de los colaboradores ya que no son escuchados en tanto a sus peticiones o sugerencias por ejemplo de trabajar en equipo que pueden ayudar a que tengan un mejor clima laboral y así poder desarrollar las funciones asignadas con más ganas, optimismo y entusiasmo.

El trabajo realizado por (Cerde & Parada, 2018) para la Universidad de Concepción los Ángeles con referencia al clima laboral tiene como objetivo determinar las dimensiones de clima laboral que afectan el Engagement en la empresa Coopelan Ltda.

Manifiesta que en esta empresa no se maneja un buen clima laboral dirigido a sus colaboradores especialmente en sus trabajadores de género femenino y en el área administrativa, logro analizar tres dimensiones de clima laboral débiles que son la motivación, la identidad, calidez y estructura, por otro lado el Engagement en los colaboradores tienen niveles positivos en tres aspectos como vigor, dedicación y absorción, se tomó también en cuenta a los colaboradores jóvenes que también necesitan un buen clima laboral.

La investigación es descriptiva tomando en cuenta una muestra de 47 colaboradores de la empresa, la descripción y pruebas estadísticas de los datos fueron ejecutadas con la ayuda de un software estadístico llamado “Stata versión 11”, como instrumento utilizado, se aplicó dos entrevistas ya que se necesitó recopilar información sobre los aspectos sociodemográficos de los colaboradores y tener los niveles de Engagement y a su vez la percepción del clima laboral, teniendo como resultado que los colaboradores tienen altos niveles de energía y deseos de esforzarse más para poder realizar un trabajo de calidad en las funciones designadas, así mismo los colaboradores presentaron alta concentración en sus tareas diarias se sienten motivados y con actitud positiva en el ámbito laboral.

Se concluye que las dimensiones de Clima Laboral no afectan el Engagement de los colaboradores de la empresa Coopelan Ltda. Y en viceversa ya que son independientes en el sentido que un colaborador puede ejecutar sus actividades en Engagement a pesar de que el ambiente laboral que lo rodea sea negativo o desfavorable.

(Tamayo & Romero, 2019) en su estudio efectuado para la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle con relación al clima laboral tiene como objetivo establecer la relación existente entre el ambiente laboral y el rendimiento de los colaboradores en la Superintendencia de Mercado de Valores Miraflores.

Para esta investigación se ocupó una metodología de carácter cuantitativo para poder obtener resultados precisos, teniendo también un método descriptivo ya que se describe y a la vez evalúa las características complejas de la situación particular de la investigación con la ayuda del análisis de datos, se tomó en cuenta como muestra a 109 colaboradores los cuales fueron encuestados para poder recopilar información de las respuestas brindadas por los trabajadores, para esto se ocupó como instrumento de apoyo un cuestionario que se aplicó la prueba de confiabilidad, todo este estudio tuvo como resultados que gran parte de los colaboradores cuentan con un clima laboral agradable, un pequeño porcentaje de trabajadores indicaron que no están de acuerdo con el manejo de la entidad.

La entidad motiva a sus colaboradores, pero no constantemente, reciben charlas para mejorar el desarrollo de las funciones designadas y tener a los trabajadores activos y con actitud positiva lo cual es muy importante, los colaboradores tienen buen desempeño a pesar de que tengan estrés o se sientan bajo presión, se concluye que el clima laboral si tiene relación con el desempeño de los colaboradores de la Superintendencia de Mercado de Valores.

El clima laboral es muy necesario en toda entidad o empresa ya que depende mucho de cómo este el colaborador tanto en su salud mental como en sus salud física para que pueda desarrollar con un buen desempeño las actividades designadas, es importante tener un seguimiento continuo al colaborador en tanto a su inteligencia emocional para poder estar prevenido de cualquier irregularidad en sus funciones diarias para que así poder motivar o buscar soluciones precisas que el colaborador se sienta a gusto y con actitud positiva dentro de la empresa y no se sienta en desventaja competitiva.

1.2 MARCO TEÓRICO

1.2.1 Definición de Clima laboral

El clima laboral es un indicador fundamental para evaluar la dinámica de una empresa, influenciado por diversos factores. Estos incluyen las reglas y normas internas, las condiciones físicas del lugar y los equipos utilizados, así como las actitudes y comportamientos de los miembros del equipo. También se ven afectados por los estilos de liderazgo de los directivos y jefes, los niveles salariales y compensaciones, y finalmente, el grado de identificación y satisfacción de los empleados con la empresa. (Gan y Triginé, 2012, p. 275).

El clima laboral es considerado de gran importancia en la vida de las organizaciones. Las razones son claras: un ambiente laboral negativo representa un obstáculo significativo para alcanzar los objetivos corporativos y, al mismo tiempo, es un indicador fundamental para entender los desafíos y requerimientos de los equipos de trabajo que forman parte de la empresa. (Gan y Triginé, 2012, p. 276).

En cambio, un ambiente laboral positivo contribuye al éxito y los logros en la gestión empresarial. Las emociones positivas, la consistencia en los planes y programas, la confianza y la cercanía entre personas y equipos, así como una resolución constructiva de conflictos, son elementos que fomentan este ambiente beneficioso, facilitando la consecución de estrategias y objetivos. (Gan y Triginé, 2012, p. 276).

Según Segura (2022) indica “El clima organizacional hace referencia al conjunto de condiciones que caracterizan una organización. En este caso, tales condiciones tienen que ver con aspectos tales como la comunicación, el liderazgo, las políticas de formación y retribución, etc.” (p. 4).

Esto quiere indicar que el clima laboral es un conjunto de factores que influyen en el comportamiento de los diferentes colaboradores que conforman una organización, por ende, el clima laboral debe ser una prioridad en cualquier tipo de organización.

El ambiente laboral es el resultado de una interacción entre aspectos individuales y organizacionales. Según estos elementos y sistemas, la empresa exhibirá un tipo específico

de ambiente laboral y, a su vez, presentará diferentes índices relacionados con el clima laboral (Segura, 2022, p. 4). Esto quiere decir que las normas, políticas o códigos de comportamiento establecidos en una organización influirán en el comportamiento del colaborador, ya que, si una empresa proporciona a su trabajador incentivos por ventas, éste estará motivado a realizar su trabajo de la mejor manera, sin importar el tiempo que le demore en hacer sus funciones.

1.2.2 Definición de Clima Organizacional

El clima organizacional surge de la comprensión de que viven y trabajan en entornos complejos y cambiantes. Dado que las organizaciones están formadas por individuos, grupos y colectividades que generan una amplia gama de comportamientos, todas estas interacciones afectan el ambiente en el que operan. (García, 2009, p. 4).

Como indica la autora, el clima organizacional depende de los diferentes colaboradores que conformen a la organización, ya que de cada uno de ellos dependerá el ambiente en el que se desenvuelven.

1.2.3 Importancia del clima organizacional

La Relevancia del concepto de clima organizacional radica en su capacidad para actuar como un puente entre los elementos objetivos de la organización y el comportamiento subjetivo de los empleados. En otras palabras, conecta los aspectos tangibles de la empresa con la manera en que los trabajadores perciben y reaccionan ante su entorno laboral (García, 2009, p. 5)

Lo que trata de decir la autora es que el clima tiene relación entre la cultura organizacional con el comportamiento que tenga el colaborador, refiérase a cómo se siente dentro de su ambiente de trabajo, con sus compañeros o en la elaboración de sus actividades diarias.

1.2.4 Características del clima laboral

Concepto dinámico: Según Segura (2022) señala “el clima (como en el caso de la meteorología) nunca es fijo e idéntico de un momento a otro. En realidad, el clima experimenta cambios, evoluciona y también se modifica a lo largo del tiempo.

Perdurable en el tiempo: “A pesar de su carácter dinámico y cambiante, siempre existen factores de la organización que afectan al clima de una forma reconocible” (Segura, 2022, p. 5).

Medible y modificable de forma deliberada: Las variables que influyen en el clima organizacional son observables y pueden ser medibles y deliberadamente modificadas con el propósito de prevenir o cambiar situaciones específicas. (Segura, 2022, p. 5).

1.2.5 Términos relacionados con el clima laboral

Satisfacción laboral: Puede ser definido como la actitud que un empleado tiene hacia su labor, podemos caracterizarlo como una predisposición psicológica del individuo hacia su trabajo y está conformado por una serie de actitudes y emociones. (Segura, 2022, p. 6).

Como lo señalado anteriormente, un trabajador que tenga satisfacción laboral cumple con sus funciones de una manera adecuada, logrando cumplir con las metas empresariales.

Entorno en el que el equipo se inserta: La autora afirma que:

Los equipos de trabajo se ven influenciados por las características propias de cada organización, sector o ámbito de actividad, así como por el contexto socioeconómico y cultural actual. Además el entorno físico inmediato en el que se realiza la actividad también ejerce un impacto en los equipos de trabajo. (Segura, 2022, p.7).

Dentro del entorno se pueden dar inconvenientes con los trabajadores en cuanto a:

- Condiciones ambientales
- Riesgos físicos
- Recursos materiales y humanos
- Diseño del puesto de trabajo

En cuanto a las condiciones ambientales que una organización ofrece a sus colaboradores se hace referencia a la iluminación, temperatura, humedad, polvo, ruido, hongos, virus, bacterias que reciban dentro de su puesto de trabajo y que muchas de las veces pueden afectar en la salud del colaborador; estas variables deben ser revisadas con minuciosidad dentro de la organización.

Referente a los riesgos físicos se refiere a entornos que no sean seguros, cómodos, limpios y que afecten al pleno desenvolvimiento del trabajador.

Respecto a los recursos materiales y humanos, la empresa tiene total responsabilidad de proporcionar al empleado suministros de oficina, mobiliario para que realicen sus funciones.

El diseño del puesto de trabajo se refiere a la adaptación ergonómica del puesto de trabajo, se puede dar al trabajador una silla giratoria que cuide de su columna, un mouse ergonómico que cuide de las muñecas y evitar enfermedades futuras (Segura, 2022, p. 7,8).

1.2.6 Herramientas de diagnóstico del clima organizacional

El propósito de la medición consiste en evaluar la percepción y la actitud de los empleados hacia el clima organizacional, con el fin de identificar tanto los aspectos formales como los informales que caracterizan a la empresa y que influyen en las actitudes y percepciones de los colaboradores, estos factores a su vez afectan los niveles de motivación y eficiencia del personal. (García, 2009, p. 4).

Como indica la autora, medir el clima organizacional es de mucha importancia, pues con esta medición se logrará conocer el nivel de satisfacción que tiene el empleado y porque cumple o no con las metas organizacionales.

Las estrategias para medir el clima organizacional se detallan a continuación:

- Visualizar el comportamiento y desarrollo de los trabajadores
- Hacer entrevistas directas a los trabajadores
- Aplicar un cuestionario específicamente diseñado para este propósito a todos los colaboradores mediante una encuesta.

El método más eficiente es la realización de una encuesta a los diferentes trabajadores, en la cual se deben aplicar preguntas con el fin de obtener información relevante y confiable.

De acuerdo con la autora, la mayoría de los cuestionarios empleados comparten ciertas dimensiones comunes, que incluyen el nivel de autonomía individual experimentado por los miembros del sistema, el grado de estructura y obligaciones impuestas dentro de la organización, el tipo de recompensas o remuneraciones que la empresa ofrece a sus colaboradores y la consideración, agradecimiento y apoyo que los superiores brindan a los empleados. (García, 2009, p. 8).

De esta manera se puede considerar que la aplicación de la encuesta sirve para conocer las perspectivas que tiene el empleado frente a la organización, el nivel de compromiso que tiene al momento de desarrollar sus actividades.

Entre los cuestionarios más utilizados están:

1.2.7 Cuestionario de clima laboral (Fede Gan)

Tiene como objetivo identificar claves relacionadas con el clima laboral de la organización. Los participantes de la encuesta deben evaluar cada ítem en base a su grado de acuerdo o desacuerdo con las afirmaciones, utilizando la escala proporcionada a continuación:

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

En las cuestiones en las que la persona otorgue valoraciones comprendidas entre 3 y 5, se le pide, además, que explique la causa de dicha valoración, si así lo desea. (Gan y Triginé, 2012, p. 278).

1.2.8 Cuestionario de Litwin y Stringer

Este cuestionario tiene como objetivo determinar la influencia del estilo de liderazgo y del clima organizacional sobre la motivación y la conducta de los miembros de la organización. (García, 2009, p. 8).

Este tipo de encuesta tiene como objetivo:

- 1) Analizar la conexión entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional.
- 2) Investigar como el clima organizacional influye en la motivación individual, mediante el análisis del contenido del pensamiento imaginativo.
- 3) Evaluar los impactos del clima organizacional en aspectos tradicionales como la satisfacción personal y el desempeño organizacional . (García, 2009, p. 8).

1.2.9 Cuestionario de Rensis Likert. Perfil Organizacional

Este cuestionario evalúa la naturaleza del sistema de gestión, el cual resulta de la combinación de dos instrumentos complementarios. El primero permite identificar a que sistema de gestión pertenece una organización, considerando sus características organizativas y de actuación. Mientras que el segundo instrumento ayuda a resaltar las diferencias entre los sistemas de gestión permitiendo medir la naturaleza de este sistema. (García, 2009, p. 10).

Según García (2009) los sistemas de gestión empresarial se clasifican en cuatro categorías: el sistema I de autoritarismo explotador, el sistema II de autoritarismo paternalista, el sistema III consultivo y el sistema IV de participación en grupo.

Los sistemas I y II se refieren a un clima organizacional cerrado, caracterizado por una estructura rígida que lo hace desfavorable. En cambio, los sistemas III Y IV se asocian a un clima organizacional abierto con una estructura flexible, lo que crea un ambiente favorable dentro de la organización.

1.2.10 Pulse Survey

Es una herramienta utilizada en el ámbito de los recursos humanos para medir de manera rápida y frecuente la opinión y percepción de los empleados sobre diversos aspectos de la organización. A diferencia de las encuestas de clima laboral más extensas y periódicas, las

Pulse Surveys son cuestionarios más cortos que se administran con mayor frecuencia, a menudo semanal o mensualmente. El propósito principal de las Pulse Survey es obtener una visión actualizada del clima laboral y también el compromiso de los empleados en un momento dado, al recopilar regularmente estos datos, las organizaciones pueden identificar rápidamente áreas que necesiten mejoras y responder de manera ágil a las necesidades y preocupaciones del personal. Estos cuestionarios suelen contener preguntas específicas y precisas sobre asuntos relevantes para la empresa, como la satisfacción laboral, la comunicación interna, la percepción del liderazgo, la colaboración en equipo, el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, entre otros. Las preguntas se presentan en una escala o con opciones de respuesta para que los empleados indiquen su grado de acuerdo o desacuerdo. (Welbourne, 2016).

1.2.11 Net Promoter Score (NPS)

Con el incremento de la competencia y el crecimiento del mercado en todas las industrias, los clientes cuentan con muchas opciones, lo que presenta un desafío para las organizaciones al tratar de descubrir qué factores fomentan la lealtad del cliente hacia la empresa. Por ello esta herramienta se utiliza especialmente para evaluar la satisfacción. por ende, (Rajasekaran & Dinesh, 2018), mencionan que NPS es considerado como el mejor indicador para predecir la capacidad de crecimiento de las empresas, el NPS ayudara a la empresa a identificar a sus clientes leales y así enfocarse en las áreas donde tiene deficiencias y donde destacan, la empresa gestionara la recolección, medición y seguimiento de la experiencia del cliente.

1.2.12 Evaluar

Evaluar, es la principal empresa de la región en creación de soluciones tecnológicas para la administración del talento humano, está conformado por un equipo de más de 100 profesionales y especialistas en talento humano, se encuentran distribuidos en varios países de la región incluyendo Ecuador, Perú, Chile, Uruguay y Argentina. La empresa ofrece una amplia gama de soluciones y productos para la gestión automatizada del talento humano, poseen un conocimiento de las necesidades de los equipos de talento humano más exigentes, el enfoque combina investigación y desarrollo con tecnología avanzada de análisis de datos para evaluar el talento humano de manera efectiva. En la actualidad la Pontificia Universidad

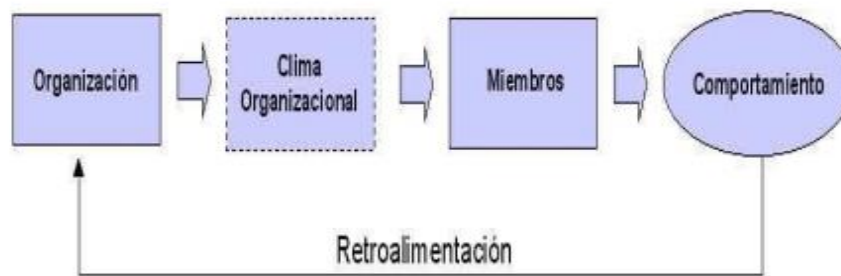
Católica Del Ecuador Sede Ibarra, contrato a la empresa Evaluar, con el fin de medir el clima laboral a los colaboradores de la Universidad.

1.2.13 Ciclo del clima organizacional

Las percepciones de los miembros de una organización son influenciadas por los factores y estructuras presentes en el sistema organizacional, lo que a su vez crea un clima organizacional específico. Este clima organizacional resultante influye en los comportamientos de los individuos, los cuales a su vez impactan en la organización, completando así un ciclo, como se muestra en la figura. (Peña, 2018, p. 43).

Figura 1

Ciclo del Clima laboral



Nota: Tomado de la fuente: Peña Rivas, H. C. (2018). *Ciclo del Clima laboral* [Figura] Recuperado de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/4944/1/9789942776075.pdf>

1.2.14 Beneficios De Conocer El Clima Organizacional Dentro De Las Empresas

1. Desarrollar estrategias orientadas a datos

En la actualidad los verdaderos líderes toman decisiones basadas en información, misma que sirve para implementar tácticas y así comparar el éxito o fracaso de la empresa.

2. Desarrollo profesional

Este punto indica que tan satisfechos están los empleados con las oportunidades que la organización brinda para su desarrollo profesional.

3. Prevenir costos de acciones legales

Actualmente los empleados tienen conocimiento de sus derechos, por ende, son menos tolerantes a abusos o injusticias.

4. Conocer a los líderes

En muchos de los casos, los propios líderes son causantes de un mal clima laboral.

5. Conocer el compromiso de tus empleados

La falta de compromiso por parte de los empleados genera un mal clima laboral, este tipo de empleados no agregan valor a la organización.

1.2.15 Cultura Organizacional

La Cultural Organizacional, se entiende como un patrón de comportamiento de un grupo de personas u organizaciones que resulta de un conjunto de creencias, valores, políticas, reglas, normas que un grupo de personas ha desarrollado a lo largo de los años y que los diferentes miembros de la empresa lo ponen en práctica. (Pino, 2021)

Por otro lado (Alva & Poves, 2020) menciona que la cultura se basa en valores, creencias, de miembros de una organización. Es decir, cuando hablamos de cultura organizacional, nos referimos a lo que caracteriza el comportamiento, los procedimientos y los contratos del discurso empresarial y organizacional. Los autores definen la cultura como un conjunto de creencias normativas, es decir, valores sistémicos. En tres culturas de gestión diferentes, se observa cómo estas culturas se basan en suposiciones tácticas que influyen en las percepciones, pensamientos y sentimientos de los individuos, lo cual es esencial para el aprendizaje organizacional. Las culturas también se pueden formar entre "comunidades ocupacionales". (Alva & Poves, 2020) afirman que descubrir elementos culturales puede ser complicado porque puede haber conflictos entre el "comportamiento y los valores aceptados". Tal vez el aprendizaje debería estructurarse según las líneas de la industria en lugar de las líneas organizacionales individuales.

(Alva & Poves, 2020) Identificaron y validaron cuatro dimensiones de la cultura organizacional; participación, consistencia, adaptabilidad y misión. Las organizaciones eficaces basadas en la participación empoderan e involucran a los empleados para construir una organización basada en equipos. Las organizaciones consistentes, por otro lado, tienden a desarrollar una mentalidad que crea sistemas organizacionales basados en el apoyo mutuo y el acuerdo. La adaptabilidad se refiere al grado en que una organización puede cambiar su comportamiento para adaptarse a los cambios en el entorno. Finalmente, la misión nos da propósito y significado al definir el rol social de la institución y las metas externas.

1.2.16 Motivación

La motivación incluye procesos tanto individuales como organizacionales que determinan el comportamiento de los empleados y están relacionados con su desempeño y satisfacción en la empresa; asimismo, su efecto alinea la motivación de los empleados y de la empresa tratando de satisfacer sus necesidades, mientras que el objetivo de los gerentes es motivar y alentar a los empleados. En el ámbito laboral, la motivación laboral se define como voluntad de hacer todo lo posible para lograr los objetivos organizacionales determinados por la capacidad de trabajar duro para satisfacer las necesidades individuales. La motivación laboral, activa, orienta y dinamiza y sostiene el comportamiento individual para lograr las metas deseadas. Por lo tanto, es importante comprender qué motiva el comportamiento humano a través de la gestión motivacional, los gerentes pueden tener en cuenta estos factores para que sus organizaciones funcionen correctamente y los miembros se sientan más satisfechos. (Halanocca et al., 2019)

(Halanocca et al., 2019) mencionan que existen tres componentes importantes de la motivación: **la dirección**: elegir entre varias opciones, **la intensidad**: realizar su elección, la fuerza de la respuesta, y **la persistencia**: el tiempo que dura el esfuerzo que ha realizado la persona. Tomando en cuenta cada uno de los componentes, entenderemos la difícil tarea que se enfrentan los diferentes gerentes o directivos en las organizaciones, el crear un ambiente en el cual la motivación se encuentre en un camino adecuado, con un estable nivel de energía que prevalezca en el tiempo.

1.2.17 Las Teorías De La Motivación Humana

Las teorías de la motivación humana se centran en los factores de personalidad propia que determinará la capacidad de las diferentes personas, esto ayudará a motivarse así mismas y alcanzar sus objetivos y mejorar sus capacidades cognitivas, para mejor desenvolvimiento en el mundo laboral (Mosquera, 2019)

(Halanocca et al., 2019) clasifican a las teorías motivacionales en tres diferentes grupos:

1. ***Teorías basadas en el contenido - Aspectos subjetivos de la persona:*** Los que regulan y dirigen la conducta. Se centran en motivar las necesidades de las personas. Los más representativos son: Teoría de las Necesidades de Maslow, Teoría ERC de Aldefer, Teoría de Dos Factores de Herzberg y la Teoría de las Necesidades Adquiridas de McClelland
2. ***Teorías basadas en los procesos:*** Intenta explicar cómo se activa, dirige, mantiene o termina la conducta. Se enfocan en motivar a las personas. Los más representativos son: Teoría de las Expectativas de Vroom, Teoría de la 32 Equidad de Adams, Teoría del Establecimiento de Metas de Locke y la Teoría del Aprendizaje Social de Bandura.
3. ***Teorías del esfuerzo - Causas de un comportamiento exitoso o fallido:*** Tiene un enfoque conductista que se refiere a que los motivadores no se atribuyen a personas o cosas que les suceden a las personas, sino a cosas que les suceden a las personas cuando realizan una acción. Sus principales representantes son: Thorndike y Skinner

A continuación, se detallarán las más importante para el ámbito laboral:

- **Teorías de las necesidades de Maslow:** Maslow, ideó la llamada Teoría de las Necesidades Humanas o Pirámide de Maslow, en la que explicaba las necesidades humanas partiendo de las necesidades fisiológicas más básicas (respiración, alimentación, descanso, sexo) y con las que se satisfacen las necesidades más importantes. Las personas básicas deben continuar desarrollándose hasta que alcancen la autorrealización, donde las personas son estables y seguras. (Mosquera, 2019)

Figura 2

Pirámide de Maslow



Nota: Tomado de la fuente: Del maestro CMF, W, (2019) *Pirámide de Maslow* [Figura]. Recuperado de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/capital-humano/para-que-sirve-piramide-de-maslow/>

- **Teoría del Modelo E-R-C de Alderfer:** Se basó en la teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow, propuso su propia teoría de necesidades y el modelo E-R-C (Existencia-Relación-Crecimiento). Alderfer describió las necesidades de supervivencia como las necesidades básicas de Maslow (comida, descanso, sed, sexo); necesidades relacionales, como el sentir estima o sentirse pertenecido, describe la necesidad de respetar y pertenecer a los demás y finalmente la necesidad de crecimiento como la necesidad de crecer en educación y trabajo, lo que puede mejorar su estatus y finanzas. (Mosquera, 2019)
- **Teoría De Los Dos Factores:** Frederick Herzberg desarrolló una teoría de la motivación laboral de dos factores, también conocida como la **Teoría De La Motivación-Higiene**, donde el factor de higiene es la causa de la insatisfacción de los empleados y el bajo rendimiento laboral. El factor de higiene se preocupa más por las ganancias que por su desempeño y centrándose en muchos factores, como los

beneficios financieros, estructura, estado de funcionamiento o estatus, marco físico, etc. Los diferentes factores de motivación están más relacionados con las expectativas de desempeño y el reconocimiento que la organización puede otorgar a los empleados para aumentar la productividad al motivarlos y la función autónoma que obtienen los empleados los hace sentir más confiables que en el trabajo. (Mosquera, 2019) (Halanocca et al., 2019) propone dos grupos de los factores: motivación e higiene:

a. Factores de higiene:

- Seguridad laboral
- Estilo de supervisión
- Salarios y beneficios
- Ambiente social de trabajo
- Posibilidades de promoción
- Salario y beneficios

b. Factores de motivación

- Retroalimentación y conocimiento
 - Logros
 - Características de la tarea
 - Autonomía e independencia en el trabajo
 - Implementación de conocimiento y habilidades
- **Teoría de las Necesidades de McClelland:** desarrollo su teoría de la motivación en 3 factores; logro, poder y pertenencia, el estudio que realizo a gerentes y empleados gerenciales altamente exitosos en empresas industrializadas en comparación con gerentes en empresas menos desarrolladas. McClelland describe la necesidad de logro o realización, donde ve a los empleados que logran sin problemas como si no estuvieran logrando nada, necesitan lograr algo real enfocándose constantemente en objetivos personales y organizacionales; la pertenencia debe servir como respuesta a la necesidad de pertenencia de los grupos sociales, que motiva a los empleados a crear un ambiente de cooperación mutua para alcanzar las metas establecidas; finalmente, para aquellos que quieren desempeñar el papel de un jefe en lugar de un gerente, aquellas personas a las que les gusta liderar pero no se sienten cómodas siendo

dirigidas por otros, crearan un mal clima laboral. (Mosquera, 2019) (Halanocca et al., 2019) menciona que la teoría de **McClelland** se refiere que las personas como tal tenemos tres necesidades básicas:

- **Necesidad de afiliación:** Deseo de poseer amistades o relacionarse con los demás
 - **Necesidad de poder:** Conducta de un individuo para cumplir el objetivo de influenciar a otro individuo o un grupo de personas.
 - **Necesidad de logro:** El impulso de sobresalir.
-
- **Teoría de la equidad de Adams:** La equidad juega un papel importante en la motivación. A menudo, los empleados comparan lo que aportan al trabajo (esfuerzo, habilidades, experiencia, educación) y sus resultados (sueldo, pago, salario, reconocimiento) con sus pares en el mundo laboral. Se dice que existe una condición equitativa si la relación se considera igual, en otras palabras, igual entrada, igual resultado. Sin embargo, si la relación parece inequitativa, se considera una condición desigual. Esta teoría trata de explicar y predecir por salario, la teoría se basa en la justicia. Por ende, se debe distinguir cuatro conceptos de justicia:
 - **Justicia Organizacional:** Como perciben el trato los empleados.
 - **Justicia Distributiva:** Distribución de recursos y recompensas.
 - **Justicia de Procedimiento:** Equidad, determinar la distribución de recompensas.
 - **Justicia de interacción:** Percepción de como percibe un individuo un trato digno y respetuoso. (Halanocca et al., 2019)

2. MATERIALES Y MÉTODOS

2.1 DISEÑO DE LA METODOLOGÍA

La presente investigación es de alcance descriptivo, por cuanto se mostrarán los atributos, características, dimensiones, factores del clima organizacional; de diseño no

experimental y de corte transversal, en el primer caso no se manipularán ningún tipo de variables, en el segundo, se recolectarán datos en un solo momento,

2.2 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación es de enfoque cuantitativo ya que se recolectará información con datos de expresión numérica lo cual ayudará a obtener un mejor resultado con respecto a todo lo que comprende el clima laboral. Esta es una investigación básica, se conocerán datos sobre la percepción del clima laboral que tienen los colaboradores de la Unidad Educativa, con estos datos, una vez analizados se construirá el plan de mejora (Investigación aplicada).

2.2.1 POBLACIÓN Y PROCEDIMIENTO MUESTRAL

En esta investigación se utilizará dos poblaciones. La población está conformada por 24 colaboradores del área Administrativa y 43 docentes.

El tamaño asciende a, en el primer caso 4 hombres y 20 mujeres y en el segundo 12 hombres y 31 mujeres.

Se trabajará con la totalidad de miembros de la Institución. En cuanto a los criterios de inclusión y exclusión, como se indicará se trabajará con todos los miembros de la Unidad Educativa tanto personal administrativo como docentes y no se excluirá a nadie.

2.2.2 INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTO

Encuesta

Para recolectar los datos de mejor manera se utilizará el programa Google Forms, es una aplicación que ayuda a administrar encuestas. Se aplicó la encuesta tomando en cuenta los objetivos y la naturaleza de la información que se deseaba recopilar, ya que la encuesta es más rápida y eficiente en términos de tiempo y también recursos. Se pudo administrar de mejor manera el número de participantes simultáneamente y los datos se recopilaron de forma

rápida, estandarizada y estratificada, esto facilitó la generalización de los resultados. Por otro lado, la encuesta también permitió que los participantes respondan de manera anónima, por ende, sus respuestas fueron aún más honestas. Y lo más importantes dentro de la encuesta las preguntas fueron estructuradas y las respuestas cerradas, esto facilitó la recopilación de los datos cuantitativos, y permitió los análisis estadísticos.

La encuesta estuvo conformada por 10 preguntas las cuales identificaron un diagnóstico sobre la percepción y la actitud del cuerpo docente frente al clima laboral mediante autonomía, confianza, apoyo/ cooperación, reconocimiento, equidad, comunicación, e innovación

La interpretación de los datos se lo realizará con el método de medición escala de Likert, el cual el principal objetivo es el de evaluar las diferentes opiniones y actitudes de los participantes, en la escala de Likert existen 5 alternativas de evaluación, la que se utilizará en esta ocasión será: Muy de acuerdo, De acuerdo, Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, En desacuerdo, Muy en desacuerdo. Los ítems presentados en forma de afirmaciones a los que se les pedirá al cuerpo docente que exprese su respuesta seleccionando uno de los 5 diferentes ítems. Es importante tomar en cuenta que a cada punto se le asignará un valor numérico, así en el resultado se verá reflejado una puntuación por cada respuesta (Hernández & Baptista, 2014) de las cuales se realizará un análisis individual por cada pregunta, respuesta y el total de la encuesta.

La encuesta se enviará mediante correo electrónico de cada uno de los participantes, posteriormente para obtener resultados más concretos, los resultados presentados en Google Forms, se trasladarán a Excel, donde se podrá crear tablas y gráficos estadísticas donde se mostrarán los resultados generales y específicos mediante porcentajes.

2.2.3 Procedimiento.

El presente estudio se llevará a cabo siguiendo el siguiente procedimiento:

- 1). Se desarrollará una reunión con el personal de la Unidad Educativa, para socializar la idea de la presente investigación.

- 2). Se revisará la encuesta antes indicada para su adaptación a los requerimientos de la investigación a realizarse en la Unidad Educativa.

- 3). Una vez definido el cuestionario se suministrará al personal docente y administrativo de la Unidad Educativa.

- 4). La información recogida se organizará en una hoja de cálculo de Excel, para su tabulación

- 5). Con esta matriz de datos se procederá al uso de medidas de estadísticas para la interpretación de estos. Particularmente la estadística descriptiva.

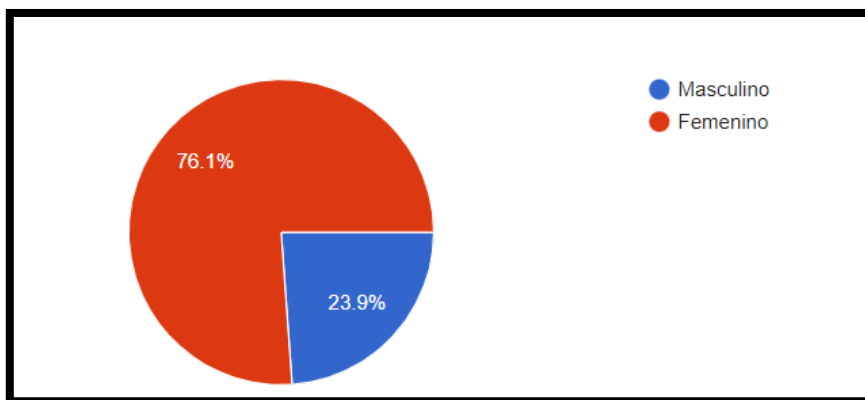
3. RESULTADOS

A través de la encuesta realizada al personal docente y administrativo de la Unidad Educativa “Santa Juana de Chantal”, se recopilaron datos que brindan una visión general del clima laboral en la institución. Los resultados presentados a continuación proporcionan una comprensión inicial de las experiencias y opiniones del personal docente y administrativo en dimensiones claves, lo que nos permitirá identificar las siguientes dimensiones autonomía, confianza, apoyo/ cooperación, reconocimiento, equidad, comunicación, e innovación. Dentro de la encuesta se tomó en cuenta los datos biográficos, donde los docentes o el personal administrativo seleccionaron el género, el tiempo que llevan laborando y el cargo que desempeñan dentro de la institución.

3.1 Resultados sobre datos biograficos:

Figura 3:

Género de los encuestados

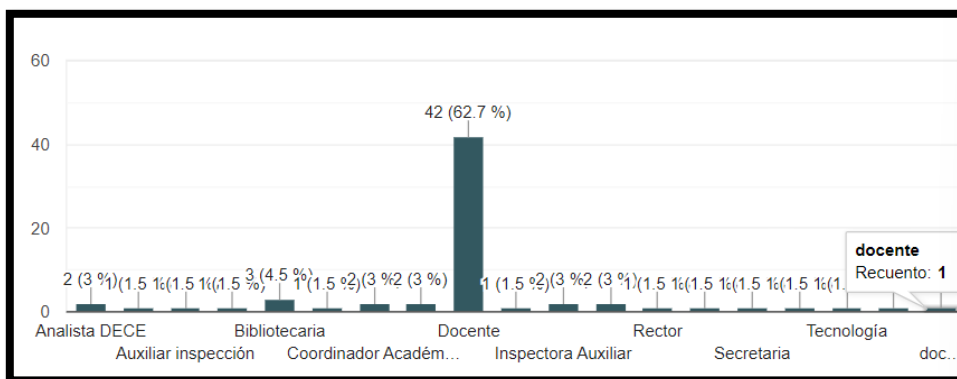


Nota. La presente gráfica indica el género dentro de la Unidad Educativa “Santa Juana de Chantal”

El siguiente gráfico demuestra que el 76.1% de los encuestados tanto docentes y personal administrativo son de género femenino, mientras que el 23.9% representa al género masculino.

Figura 4:

Cargo que desempeñan los encuestados



Nota. La presente gráfica indica el cargo que desempeñan dentro de la Unidad Educativa “Santa Juana de Chantal”

En la siguiente figura 4, se evidencia que, dentro de la institución, existen 43 docentes que representan el 64.2%, mientras que el personal administrativo consta con 2 analistas DECE, 3 auxiliares de inspección, 3 bibliotecarias, 4 coordinadores académicos, 3 Inspectoras, 1 Rector, 2 secretarias, 1 subinspectora, 1 tecnología, 1 vicerrectora, en total 24 personal administrativo lo cual representa el 35.8%.

Tabla 1:

Resultados generales de la encuesta aplicada

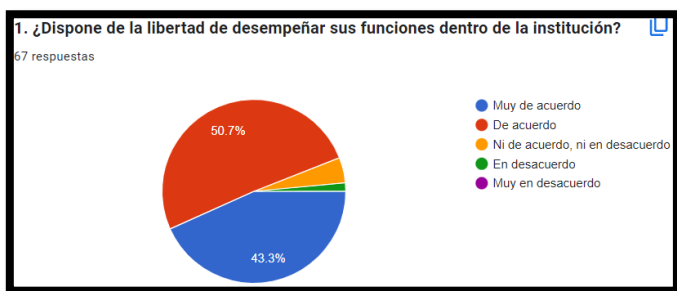
DIMENSIONES	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy En desacuerdo	Total
Autonomía	43.3%	50.7%	4.5%	1.5%	0%	100%
Confianza/ comunicación	38.8%	48.3%	12.9%	0%	0%	100%
Apoyo/cooperación	53.7%	41.8%	4.5%	0%	0%	100%
Reconocimiento	42.6%	51.5%	5.9%	0.96%	0%	100%
Equidad	35.3%	56.6%	8.1%	0%	0%	100%
Innovación	41.9%	51.45%	6.65%	0%	0%	100%

Nota: La presente tabla indica los resultados generales de la encuesta aplicada.

3.2 Análisis de resultados por pregunta

Figura 5:

Pregunta 1 ¿Dispone de la libertad de desempeñar sus funciones dentro de la institución?

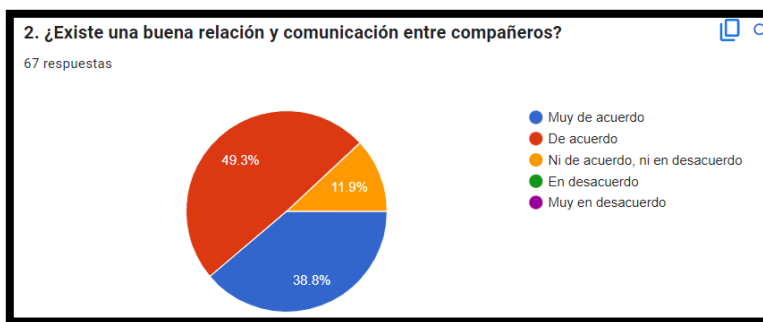


Nota: La presente gráfica indica los resultados de la pregunta 1

Con respecto a la primera pregunta que identifica la dimensión de autonomía dentro de la institución en el contexto del clima laboral, los resultados demuestran que la mayoría de los docentes y personal administrativo perciben que disponen de cierto grado de autonomía dentro de la institución. Específicamente, el 43.3% de los docentes y personal administrativo se encuentran “Muy de acuerdo” y el 50.7% están “De acuerdo” con respecto a la libertad que tiene para desempeñar las diferentes funciones dentro de la institución. Un porcentaje reducido de docentes y personal administrativo, 4.5%, expresaron están “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”. Lo cual podría indicar que existe una mínima proporción que no tiene una percepción clara o no se encuentran seguro de la libertad que tienen para realizar sus funciones dentro de la institución. Igualmente, solo el 1.5% de los encuestados indicaron estar “En desacuerdo”, esto se refiere que existe una minoría que siente que no tiene la libertad necesaria.

Figura 6: Pregunta 2:

¿Existe una buena relación y comunicación entre compañeros?

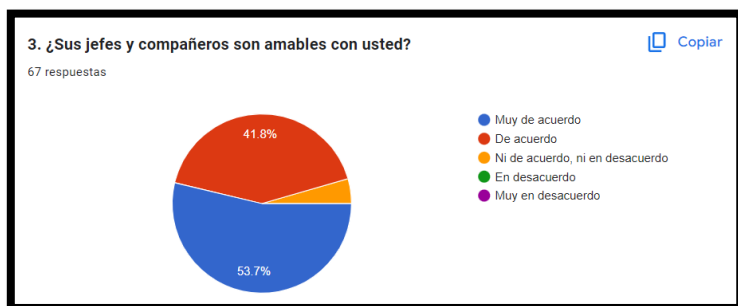


Nota: La presente gráfica indica los resultados de la pregunta 2

Con respecto a la dimensión confianza dentro de la institución en el contexto del clima laboral, la segunda pregunta nos presenta los siguientes resultados, el 38.8% del personal administrativo y docentes se mostraron “Muy de acuerdo”, mientras que el 49.3% indicaron estar “De acuerdo”, un 11.89% manifestaron estar “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”. Se demuestra que puede indicar que una minoría tiene una opción neutral. Es importante tener en cuenta que no existen respuestas indicando estar “En desacuerdo” o “Muy en desacuerdo”. Estos resultados indican que la mayoría de los encuestados en la Institución perciben que existe una buena relación, confianza y comunicación entre compañeros.

Figura 7: Pregunta 3:

¿Sus jefes y compañeros son amables con usted?

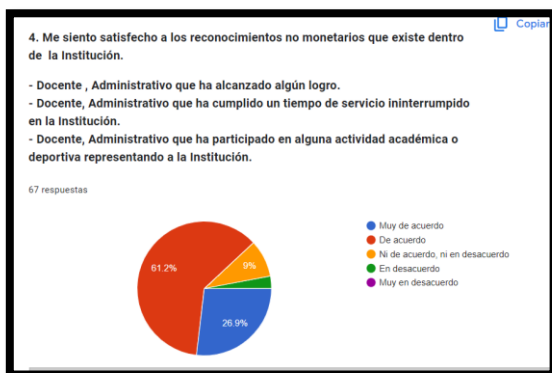


Nota: La presente gráfica indica los resultados de la pregunta 3

Basándonos con los siguientes resultados de la tercera pregunta que con respecto a apoyo/cooperación dentro de la institución en el contexto del clima laboral, podemos observar que, el 53.7% de los encuestados manifiestan estar en “Muy de acuerdo”, el 41.8% indicaron estar “De acuerdo” mientras que un 4.5% respondieron “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, es importante observar que de igual manera en la anterior pregunta no hubo respuestas indicando estar “En desacuerdo” o “Muy en Desacuerdo”, esto implica que la mayoría perciben un trato amable por parte de sus jefes y compañeros.

Figura 8: Pregunta 4

Dimensión reconocimientos - Me siento satisfecho a los reconocimientos no monetarios que existe dentro de la Institución.

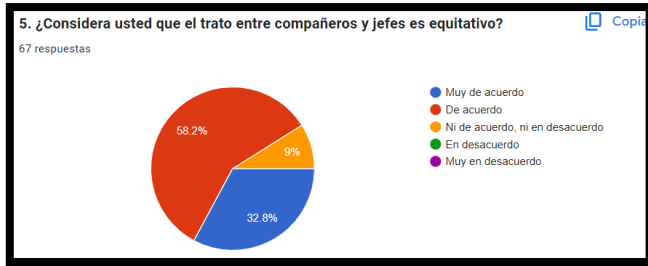


Nota: La presente gráfica indica los resultados de la pregunta 4

Con respecto a la dimensión de reconocimiento dentro de la institución en el contexto del clima laboral, los encuestados presentan los siguientes resultados en la cuarta pregunta, el 29.6% de los docentes y personal administrativo, manifestaron estar “Muy de acuerdo” y el 61.2% indicaron estar “De acuerdo”, y un 9% de los encuestados respondieron “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, lo cual la minoría tiene una opción neutral sobre la satisfacción con los reconocimientos. Mediante los resultados se puede reconocer que la institución ha implementado prácticas de reconocimiento no monetario que son valoradas positivamente por la mayoría de los docentes y el personal administrativo de la institución.

Figura 9: Pregunta 5

¿Considera usted que el trato entre compañeros y jefes es equitativo?

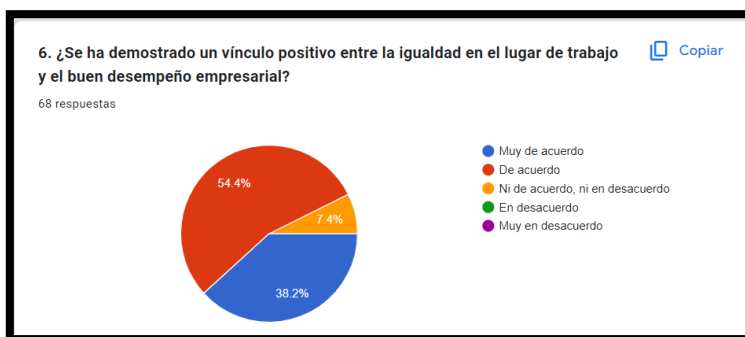


Nota: La presente gráfica indica los resultados de la pregunta 5

La quinta pregunta con respecto a la equidad dentro de la institución en el contexto del clima laboral, sobre el trato entre compañero y jefes, observamos los siguiente resultados, 32.8% de los encuestados manifestaron estar “Muy de acuerdo”, y un 58.2% indicaron estar “De acuerdo”, el 9% de los empleado respondieron “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, de igual manera dentro de esta pregunta no obtuvimos respuestas negativas, esto implica que la mayoría de docentes y personal administrativo perciben que existe equidad en el trato entre compañero y jefes, lo que sugiere un ambiente laboral en el que se valora la justicia y la imparcialidad

Figura 10: Pregunta 6:

¿Se ha demostrado un vínculo positivo entre la igualdad en el lugar de trabajo y el buen desempeño empresarial?

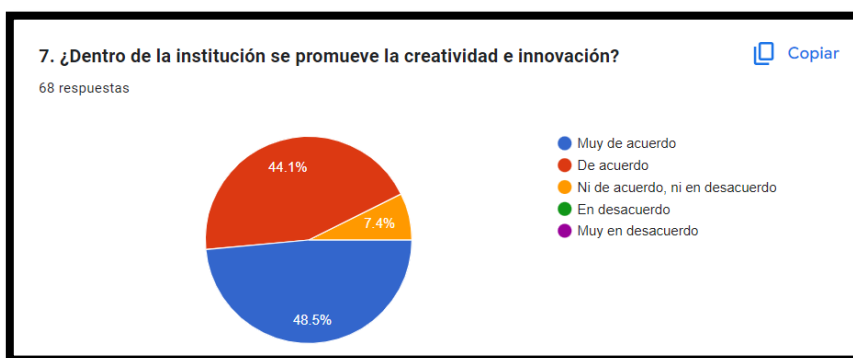


Nota: La presente gráfica indica los resultados de la pregunta 6

Los resultados proporcionados por esta pregunta, en relación con la equidad dentro de la institución en el contexto del clima laboral, podemos observar que el 38.2% de los encuestados manifiestan estar “Muy de acuerdo” y el 54.5% “De acuerdo”. Un 7.4% respondieron “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, esto sugiere que un porcentaje mínimo de empleados tienen una opinión neutral. Mientras que es importante recalcar que la mayoría de encuestados perciben un vínculo positivo entre la igualdad en el lugar de trabajo.

Figura 11: Pregunta 7:

¿Dentro de la institución se promueve la creatividad e innovación?

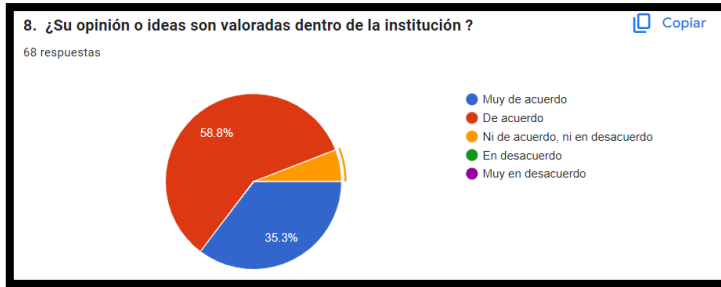


Nota: La presente gráfica indica los resultados de la pregunta 7

Los resultados proporcionados con la siguiente pregunta, en base a la innovación sobre la promoción de la creatividad dentro de la institución en el contexto del clima laboral, los resultados obtenidos, un 48.5% manifestaron estar “Muy de acuerdo” mientras que el 44.1% demuestran estar “De Acuerdo” y un 7.4% respondieron “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”. Por ende, los resultados demuestran que la mayoría de los docentes y personal administrativo de la institución, perciben que se fomenta la creatividad e innovación en su lugar de trabajo.

Figura 12: Pregunta 8:

¿Su opinión o ideas son valoradas dentro de la institución?

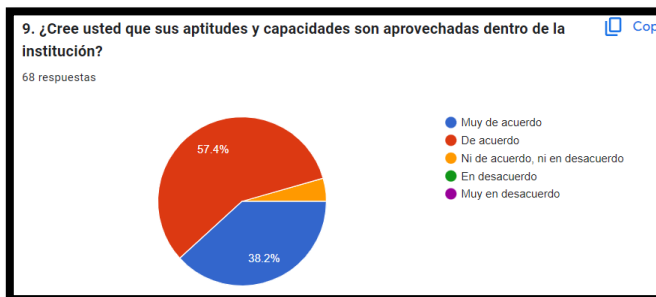


Nota: La presente gráfica indica los resultados de la pregunta 8

Los resultados proporcionados en esta pregunta en base a la innovación dentro de la institución en el contexto del clima laboral. Los docentes y personal administrativo expresaron estar “Muy de acuerdo con el 35.3%, el 58.8% indicaron estar “De acuerdo”, y con un porcentaje mínimo de 5.9% respondieron “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, mediante los resultados podemos observar que los docentes y el personal administrativo afirman que sus opiniones e ideas son valoradas dentro de la institución.

Figura 13: Pregunta 9:

¿Cree usted que sus aptitudes y capacidades son aprovechadas dentro de la institución?

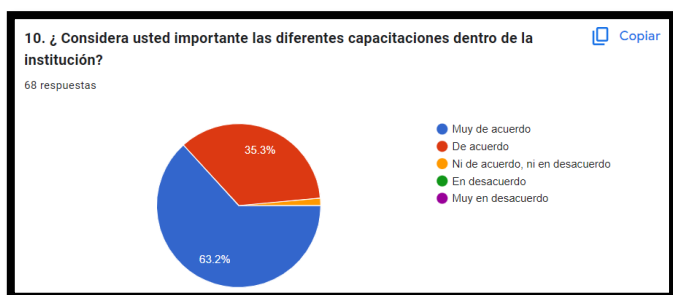


Nota: La presente gráfica indica los resultados de la pregunta 9

Basándonos en los resultados de la pregunta que mide el reconocimiento dentro de la institución en el contexto del clima laboral, un 38.2% manifestaron estar “Muy de acuerdo”, un 57.4% indicaron estar “De acuerdo”, y un 4.4% respondieron “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”. Esto sugiere que los docentes y personal administrativo están de acuerdo en que sus aptitudes y capacidades son aprovechadas dentro de la institución.

Figura 14: Pregunta 10:

¿Considera usted importante las diferentes capacitaciones dentro de la institución?



Nota: La presente gráfica indica los resultados de la pregunta 10

Los resultados obtenidos mediante la última pregunta, sobre la importancia de las capacitaciones en base al reconocimiento dentro de la institución en el contexto del clima laboral. Un 63.2% respondieron estar “Muy de acuerdo”, el 35.5% indicaron estar “De acuerdo”, y un 1.5% manifestó “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, lo que es notable que la mayoría de los docentes y personal administrativo, consideran importante las diferentes capacitaciones como una herramienta importante para el crecimiento y desarrollo de cada uno de los docentes y el personal administrativo dentro de la institución.

3.2 DISCUSIÓN

Mediante los resultados obtenidos en la encuesta sobre el clima laboral realizada en la Unidad Educativa “Santa Juana de Chantal”, se puede observar que en general existe una percepción positiva por parte de los docentes y el personal administrativo, en varios aspectos importantes que constaron en la encuesta. Es importante analizar en cada una de las percepciones, dentro de la dimensión de autonomía. Los resultados demuestran que la mayoría sienten que disponen de la libertad necesaria para desempeñar sus funciones dentro de la institución, esto se considera un factor positivo, ya que la autonomía en el trabajo puede contribuir al clima laboral y al sentido de responsabilidad y empoderamiento de cada uno de los empleados.

Dentro de la dimensión de confianza, los resultados mostraron que un alto porcentaje de docentes y personal administrativo, por ende, existe una buena relación y comunicación entre

compañeros, y esto es esencial para promover un ambiente de trabajo colaborativo y positivo, donde cada uno de los empleados se sientan apoyados y pueden trabajar en equipo de manera efectiva. Por otro lado, la dimensión de apoyo también revela que una gran mayoría de los empleados, perciben que sus jefes y compañeros son amables con ellos, esto refuerza la importancia de un entorno laboral en el que se fomenta la colaboración, apoyo mutuo y el trato respetuoso entre los miembros del equipo. Es importante también tomar en cuenta los resultados de la dimensión de reconocimiento, de igual manera los empleados se sienten satisfechos con los reconocimientos no monetarios dentro de la institución, esto sugiere que existen prácticas de reconocimiento y valoración de logros, contribuciones de los empleados lo cual se promueve la motivación y compromiso laboral. La dimensión de equidad, los resultados demostraron que un porcentaje alto de los docentes y personal administrativo, esto representa que el trato entre compañeros y jefes es equitativo, la percepción de equidad en el ambiente laboral es esencial para mantener la confianza y el respeto mutuo, esto contribuye a un clima laboral saludable y motivador. Y por último la dimensión de innovación de igual manera los encuestados perciben que se promueve la creatividad e innovación dentro de la institución, esto es alentador, ya que fomentar la innovación en el entorno laboral puede generar nuevas ideas, mejoras en los procesos y un enfoque más pro activo y dinámico en la organización

Entrevista:

En general, estos resultados muestran una percepción positiva en diferentes aspectos del clima laboral en la Unidad Educativa “Santa Juana de Chantal”. Sin embargo, es importante tener en cuenta que la encuesta es solo una herramienta inicial de evaluación y que pueden existir áreas de mejora o aspectos no considerados en los resultados presentados. Por todo lo considerado y para poder elaborar una propuesta de mejora del clima laboral de la institución, se optó por realizar una entrevista al Señor Rector de la institución Marco Boada, el lunes 19 de junio de 2023, a las 14:00 en su oficina. Para empezar, le entrevista mencione lo siguiente “Señor Rector en días anteriores me autorizó realizar una encuesta del clima laboral de su institución dirigido al personal docente y administrativo, le comento que una vez analizado los resultados la mayoría de estos tienden a ser positivos lo que aparentemente me permite

concluir que existe un buen clima laboral dentro de la institución” y pregunte ¿Qué opinión tiene al respecto?

Su respuesta fue la siguiente: Le comento que al igual que todos mis compañeros también soy un colaborador de la institución, las promotoras son la comunidad de hermanas de San Francisco de Sales, los resultados que usted ha obtenido en el análisis a mi opinión son verdaderos, ya que como institución particular debemos cumplir con los 55 estándares de calidad educativa, pero los problemas que como un colaborador más identifiqué dentro del clima laboral que vivimos en la institución son los siguientes:

- 1). Inseguridad Laboral, si el compañero docente o administrativo no está alineado a las exigencias de las políticas institucionales, no puede ser renovado su contrato.
- 2).- Los docentes y administrativos perciben un 70% del salario que recibe un docente fiscal de categoría G (Sueldo de docente que ingresa al magisterio).
- 3).- Un gran porcentaje de docentes no tienen el título en educación eso implica que trabajan por el sueldo que perciben y que no interiorizan su función, pero de ninguna manera me estoy refiriendo a la falta de conocimiento, incluso las asignaturas que dictan están alineadas con la especialidad que tienen.
- 4).- La mayoría de los compañeros docentes y administrativos son muy dependientes de las disposiciones de los directivos y de las promotoras, es decir no hacen una observación ni una crítica constructiva a estas disposiciones y me preocupa esto porque nosotros debemos formar estudiantes críticos y reflexivos pero la gran mayoría de docentes y administrativos son sumisos, le recuerdo también que los docentes educamos con el testimonio de vida.
- 5).- Otro de los problemas que atraviesa la institución es que al momento que un docente aplica al magisterio fiscal y es aceptado deja su vacante, en este caso los perjudicados son los niños y jóvenes, incluso si el nuevo docente se integra pronto los estudiantes tienen que adaptarse al nuevo profesional.

Por ende, problemas mencionados pueden tener un impacto significativo en el clima laboral de la institución y generar diversas consecuencias, dentro de inseguridad laboral, puede afectar negativamente su bienestar emocional, su compromiso laboral y su capacidad para desempeñarse de manera efectiva. Además, la posibilidad de no renovar el contrato puede

generar un ambiente de competencia y desconfianza entre los empleados, en lugar de promover la colaboración y el trabajo en equipo. La Diferencia Salarial puede generar sentimientos de injusticia y frustración. Esto puede afectar la motivación y el compromiso de los empleados, así como la percepción de equidad en el trato dentro de la institución. Falta de titulación en educación, si un gran porcentaje de docentes no tiene el título en educación, esto puede influir en su compromiso y enfoque hacia la labor educativa. Esto puede impactar negativamente la calidad educativa y la satisfacción laboral de los docentes. Dependencia de las disposiciones de los directivos y promotoras, si los docentes no se sienten empoderados para expresar opiniones, puede generar un ambiente de falta de autonomía y limitar la capacidad de generar cambios positivos dentro de la institución. Y Rotación de docentes puede tener un impacto negativo en la estabilidad y continuidad de la enseñanza. puede generar inestabilidad y estrés tanto para los docentes como para los estudiantes. En general, estos problemas pueden afectar negativamente el clima laboral, la motivación y la calidad de la educación en la institución.

Es importante abordar estas cuestiones mediante políticas y acciones que promuevan la seguridad laboral, la equidad salarial, la formación pedagógica, la participación de los empleados en la toma de decisiones y la estabilidad de los docentes. Al hacerlo, se puede crear un clima laboral más positivo y propicio para el crecimiento y el éxito tanto de los empleados como de los estudiantes.

4. PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL

Dentro de este capítulo, se realizará la elaboración de propuestas para la mejora del clima laboral de la Unidad Educativa “Santa Juana de Chantal”. Mediante la encuesta aplicada a los docentes y personal administrativo de la Institución se obtuvo resultados favorables, por ende, se elaboró dos propuestas que fortalecerán cada una de las dimensiones las cuales son: autonomía, confianza, apoyo/ cooperación, reconocimiento, equidad, comunicación, e innovación. Y se realizaron de igual manera cinco propuestas para los problemas mencionados por el Rector de la Institución en la entrevista realizada personalmente. Las propuestas se elaboraran, en base a la Teoría de las Necesidades de McClelland, ya que esta

teoría comprende las necesidades y motivaciones, enfocándose en satisfacer de manera efectiva, lo cual implementando estrategias que aborden necesidades pueden conducir a un ambiente laboral más positivo, motivador y satisfactorio para los colaboradores ,mejorando el rendimiento y bienestar en general en la Institución.

4.1 FORTALECIMIENTO DE LA CONFIANZA, APOYO, RECONOCIMIENTO Y COMUNICACIÓN ENTRE COMPAÑEROS

Objetivo General

Fortalecer la confianza, el apoyo y la comunicación entre compañeros de trabajo en la institución, con el fin de mantener un clima laboral saludable y positivo que promueva el bienestar y el rendimiento de los empleados.

Objetivo Específicos

-Promover un ambiente de apoyo y confianza, mediante actividades que fomenten la empatía y el trabajo en equipo.

-Mejorar la comunicación interna, mediante actividades que fomenten una comunicación asertiva entre compañeros.

Descripción

Dentro de esta intervención se busca mantener la comunicación, confianza apoyo y también el reconocimiento, en la cual trabajaran en grupos y al final como resultado se propone que cada docente y personal administrativo tenga una rubrica en la cual puedan calificar a sus compañeros y elegirán al compañero más divertido de cada trimestre , al más colaborador, al más puntual, para lo cual se planificará una reunión trimestral presentando los resultados y en la cartelera se exhibirá la foto de los elegidos.

NOMBRE DE LA INTERVENCIÓN	“Fortaleciendo a los Chantalitos”
RESPONSABLES	RECTORADO, DECE, INSPECCIÓN

FRECUENCIA	Trimestralmente
JUSTIFICACIÓN	El fortalecimiento de la confianza, el apoyo, el reconocimiento y la comunicación entre compañeros de trabajo es fundamental para crear un clima laboral saludable y productivo en cualquier organización. Estos elementos son pilares fundamentales para promover el bienestar de los empleados, mejorar la colaboración y el trabajo en equipo, y potenciar el rendimiento individual y colectivo
DESCRIPCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - El primer trimestre se organizará talleres de capacitación enfocados en el desarrollo de habilidades de comunicación asertiva, incluirá escucha activa, la resolución de conflictos y la empatía entre compañeros, estas actividades ayudarán a fortalecer las relaciones interpersonales y mejorar la comprensión y el respeto mutuo entre compañeros, al final del trimestre se elegirá al docente o administrativo que fue más empático y al más colaborador. - El segundo trimestre se brindará programas de mentoría realizados por los coordinadores de cada subnivel y área académica en los cuales se realizarán procesos de inducción con los docentes que se encuentren laborando en menor tiempo, de esta manera se desarrollará un ambiente de aprendizaje y crecimiento, y se fortalecerá lazos entre compañeros por ende fomentará la confianza mediante la experiencia de los demás.

	<ul style="list-style-type: none"> - El tercer trimestre mediante una rúbrica que se entregará al inicio se evaluará la puntualidad y la jovialidad del personal docente y administrativo, y los resultados se conocerá en la última junta general de directivos y docentes.
CRONOGRAMA	Primer trimestre: Fecha Inicial: 22 agosto de 2023 Fecha Final: 22 de noviembre de 2023 Segundo trimestre: Fecha Inicial: 23 de noviembre de 2023 Fecha Final: 23 de febrero de 2024 Tercer Trimestre: Fecha Inicial: 26 de febrero de 2024 Fecha Final: 31 de mayo de 2024
PRESUPUESTO	\$600
MEDICION DEL IMPACTO	Se realizará cuestionarios de satisfacción sobre lo aprendido.

4.2 PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO DE INNOVACIÓN, EQUIDAD Y AUTONOMÍA

Objetivo General

Impulsar la innovación, equidad y la autonomía en el uso de la tecnología a través de un Concurso de Proyectos de innovación educativa promoviendo soluciones creativas.

Objetivo Específicos

-Incentivar a los participantes a pensar de manera innovadora y a explorar nuevas tecnologías, herramientas y enfoques para abordar problemas y desafíos específicos.

-Promover que los equipos de trabajo tengan la autonomía para tomar decisiones y liderar el desarrollo de sus proyectos.

Descripción

El concurso promoverá la generación de ideas innovadoras y la colaboración entre los miembros de equipo que estará conformado por tutores y estudiantes, al desarrollar los proyectos se busca mejorar la calidad educativa, y así fomentar un ambiente de trabajo en el que se valora la creatividad en equipo. Los proyectos que se presenten deberán estar orientados en la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje y los participantes serán reconocidos y esto contribuirá en aumentar la motivación y compromiso con la institución.

NOMBRE DE LA INTERVENCIÓN	Concurso de proyectos de innovación educativa
RESPONSABLES	RECTORADO, VICERRECTORADO, INSPECCIÓN, TUTORES,
FRECUENCIA	Una vez al año en el mes de Marzo
JUSTIFICACIÓN	Este concurso promoverá la generación de ideas innovadoras al permitir que diferentes mentes y habilidades se unan en la búsqueda de soluciones, al trabajar en equipos, cada uno de los participantes pueden aportar perspectivas que se complementarán y enriquecerán a la creatividad y de igual manera la capacidad de encontrar soluciones. Mediante este concurso se fomentará el desarrollo de habilidades

	<p>sociales, como la comunicación asertiva, empatía y el trabajo en equipo.</p>
<p>DESCRIPCIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se socializará con los docentes tutores sobre el concurso, el objetivo, las bases, y que reglas deberán tener presente para participar ya que para elegir se tomará en cuenta todo lo mencionado. - Los tutores de cada grado y curso tanto de la básica superior como del bachillerato formarán grupos por grados y cursos, es decir un grupo de 8 de básica, un grupo de 9 de básica, un grupo de 10 de básica, un grupo de 1 de bachillerato, un grupo de 2 de bachillerato y un grupo de 3 de bachillerato, en total serán 6 grupos los cuales participarán en el concurso. - De acuerdo a las bases propuestas se elegirá a los estudiantes que participen en la elaboración del proyecto. - Tendrán un tiempo para presentar y ser aprobado, y posteriormente socializar. - Se organizará una casa abierta para padres de familia e invitados en la cual presentarán los proyectos y los jurados elegirán al mejor. - Al final se premiará al mejor proyecto
<p>CRONOGRAMA</p>	<p>FIESTAS PATRONALES</p> <p>Semana cultural</p> <p>Socialización del concurso a tutores</p> <p>Fecha: 18 de septiembre 2023</p> <p>Socialización del concurso a estudiantes.</p> <p>Fecha: 25 de septiembre 2023</p>

	Fecha de entrega a las autoridades: 8 -12 de enero 2024 Fecha de socialización a la comunidad: 13 de marzo 2024
PRESUPUESTO	\$400
MEDICION DEL IMPACTO	Se evaluará mediante una encuesta de satisfacción a los participantes con la ayuda de la herramienta Google Forms.

A continuación, se presenta los problemas negativos que se pudo detectar en la entrevista realizada al señor Rector de la Institución para lo cual se desarrollará cinco propuestas en solución a los problemas:

4.3 PROPUESTA DE MEJORA PARA LA INSEGURIDAD LABORAL

Objetivo General

Garantizar la estabilidad laboral del personal docente y administrativo, manteniendo una mejor alineación con las políticas institucionales para obtener una mayor estabilidad en sus contratos.

Objetivos Específicos

- Actualizar y fortalecer el código de convivencia para garantizar los derechos y la estabilidad laboral del personal administrativo y docente.
- Incluir en el plan de capacitación institucional los procesos regulatorios de la Institución, la ley de educación y su reglamento para que el personal conozca la legislación educativa y esté alineado con las exigencias y normativas vigentes.
- Implementar espacios de diálogo y formación en temas específicos por áreas académicas y subniveles.

Descripción

La inseguridad laboral provoca un ambiente desmotivador para los docentes y el personal administrativo, al tratar este tema mediante la propuesta, se busca crear un entorno de trabajo estable y seguro para el desarrollo profesional. La propuesta tiene como finalidad asegurar la estabilidad laboral, promover el alineamiento con las políticas institucionales lo cual contribuirá a retener el talento y experiencia del docente y personal administrativo dentro de la Institución.

NOMBRE DE LA INTERVENCIÓN	Inseguridad laboral
RESPONSABLES	CONSEJO EJECUTIVO, JUNTA ACADÉMICA, VICERRECTORADO Y COORDINADORES DE ÁREA
FRECUENCIA	Durante el año lectivo
JUSTIFICACIÓN	Realizar la propuesta sobre inseguridad laboral y la alineación con las políticas institucionales es esencial para mejorar el clima laboral, retener el talento, mejorar la calidad educativa de la Institución, fomentando la transparencia y la comunicación potenciando el desarrollo profesional del docente y el personal administrativo.
DESCRIPCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Actualizar el código de convivencia en lo referente a los derechos que tiene el personal administrativo y docente, haciendo hincapié en la estabilidad laboral. Esto se encargará el consejo ejecutivo mediante reuniones, mesas de trabajo generando solución a las necesidades.

	<ul style="list-style-type: none"> - El plan de capacitación institucional deberá sesgarse en su mayoría en conocer gran parte de la legislación educativa, Ley de Educación y su reglamento, Acuerdos Ministeriales, Instructivos entre otros. - Se deberá trabajar en círculos de estudio por subniveles y por áreas académicas donde los temas de diálogo sean de conocimiento científico.
CRONOGRAMA	<p>Fecha estrategia 1: 22 de agosto de 2023-31 de Mayo de 2024</p> <p>Fecha estrategia 2: 22 de agosto de 2023-31 de Mayo de 2024</p> <p>Fecha estrategia 3: 22 de agosto de 2023-31 de Mayo de 2024</p>
PRESUPUESTO	\$0
MEDICION DEL IMPACTO	Se evaluará mediante el acompañamiento docente y la ficha de observación aúlica.

4.4 PROPUESTA DE MEJORA SALARIO DOCENTE

Objetivo General

Mejorar la equidad salarial y reconocimiento del personal docente y administrativo, equilibrando su remuneración a la de un docente fiscal de categoría G y fomentando incentivos para su desarrollo profesional y el éxito académico de los estudiantes

Objetivo Específicos

-Ajustar los salarios del personal docente y administrativo al de un docente fiscal de categoría G, desarrollando todas las actividades fuera de la jornada pedagógica.

-Promover incentivos económicos a los docentes que preparen a estudiantes para participar en concursos académicos, artísticos y deportivos a nivel local, provincial y zonal, reconociendo su dedicación y esfuerzo en el desarrollo de las habilidades de los estudiantes.

Descripción

La propuesta se basa en aumentar la remuneración del personal docente y administrativo, garantizando un salario adecuado y de manera equitativa, reconociendo, valorando el trabajo y el esfuerzo de los docentes y personal administrativo, manteniendo a los docentes y administrativos más motivados y satisfechos en sus roles.

NOMBRE DE LA INTERVENCIÓN	Salario Docente
RESPONSABLES	Dirección General, Rectorado, Vicerrectorado e Inspección
FRECUENCIA	Durante el Año Lectivo
JUSTIFICACIÓN	Un salario equitativo es un factor determinante para mejorar el clima laboral, esto fomentará un ambiente de trabajo más positivo, colaborativo y comprometido, lo cual impactará positivamente en la productividad y en el bienestar de todos los miembros de la Institución.
DESCRIPCIÓN	- Proponer a la comunidad que regenta la institución que toda labor administrativa

	<p>complementaria a la labor docente se realice en horas que no estén dentro de la jornada pedagógica.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Crear incentivos económicos a docentes que preparen a estudiantes para participar en concursos académicos, artísticos y deportivos a nivel local, provincial y zonal.
CRONOGRAMA	Fecha de inicio: 14 de agosto 2023 – 31 de mayo 2024
PRESUPUESTO	Propio de la Institución
MEDICION DEL IMPACTO	Se evaluará mediante la presentación de un cronograma de actividades complementarias a la labor docente en un horario fuera de la jornada pedagógica.

4.5 PROPUESTA DE MEJORA EN FORMACIÓN AL DOCENTE

Objetivo General

Impulsar la formación y el desempeño de los docentes que no tienen el título en educación, asegurando que interioricen su labor educativa y contribuyan de manera efectiva al proceso de enseñanza y aprendizaje.

Objetivo Específicos

-Facilitar el acceso a la formación en educación para los docentes sin título en educación mediante convenios interinstitucionales con universidades que oferten carreras en educación y ofrezcan becas para el personal interesado de la Institución.

-Brindar un acompañamiento y seguimiento más continuo a este grupo de docentes, identificando sus debilidades y ofreciendo oportunidades de capacitación y desarrollo profesional para fortalecer su desempeño.

Descripción

Elaborar una propuesta para fortalecer la formación de los docentes mostrando compromiso por parte de la institución hacia el desarrollo profesional y del bienestar de su personal, permitiéndole adquirir nuevas habilidades y conocimientos relacionados con la educación.

NOMBRE DE LA INTERVENCIÓN	Potenciando la Formación del Docente para una Educación de Calidad"
RESPONSABLES	RECTORADO, VICERRECTORADO Y COORDINACIONES ACADÉMICAS, INSPECCIÓN
FRECUENCIA	Durante el Año Lectivo
JUSTIFICACIÓN	La formación científica y didáctica es fundamental para brindar una educación de calidad, impulsando al desempeño académico de los docentes que no tienen el título en educación, buscando su capacidad para planificar y desarrollar estrategias de enseñanzas efectivas, lo que impactará positivamente en el aprendizaje desarrollado en los estudiantes de la Institución. Aunque los docentes no tengan título en educación pueden tener conocimientos científicos sólidos en sus áreas, la formación les permitirá abordar

	necesidades didácticas para impartir una educación integral.
DESCRIPCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar convenios interinstitucionales con universidades que oferten carreras en educación y ofrezcan becas para los docentes interesados de la Institución. - Realizar un acompañamiento y seguimiento más continuo a este grupo de docentes para identificar sus debilidades.
CRONOGRAMA	Fecha de inicio: 14 de agosto 2023 – 31 de mayo 2024
PRESUPUESTO	0
MEDICION DEL IMPACTO	<p>-Se verificará mediante los convenios realizados con las diferentes universidades, registro de matrícula a carreras en educación, nuevos títulos obtenidos.</p> <p>-Registro de acompañamiento a docentes que no tienen el título en educación.</p>

4.6 PROPUESTA DE MEJORA HACIA UNA COMUNIDAD EDUCATIVA CRÍTICA, REFLEXIVA Y SEGURA DE SÍ MISMOS

Objetivo General

Promover una cultura de participación, autonomía y reflexión crítica en la comunidad educativa, fortaleciendo la capacidad del personal docente y administrativo para hacer observaciones y críticas constructivas a las disposiciones institucionales.

Objetivo Específicos

-Implementar programas de capacitación y talleres participativos dirigidos al personal docente y administrativo para fortalecer sus habilidades emocionales, como la autoestima, la confianza en sí mismos y la capacidad de expresar sus opiniones de manera asertiva.

-Establecer un sistema de evaluación psicológica que permita obtener información sobre el estado de ánimo y bienestar emocional del personal docente y administrativo, utilizando instrumentos validados y confidenciales para garantizar la privacidad de los participantes.

Descripción

La propuesta se enfoca en empoderar al docente y personal administrativo, para realizar observaciones y críticas constructivas, para el bien de la institución, todo lo mencionado se podrá desarrollar brindando capacitaciones en habilidades emocionales y comunicativas, potenciando el crecimiento personal y profesional de los colaboradores, lo cual repercute positivamente en su bienestar y satisfacción laboral.

NOMBRE DE LA INTERVENCIÓN	Construyendo una comunidad educativa crítica reflexiva y segura de sí mismos
RESPONSABLES	DIRECCIÓN GENERAL, RECTORADO, DECE, INSPECCIÓN
FRECUENCIA	Durante el año Lectivo

JUSTIFICACIÓN	La propuesta se enfocará en trabajar la parte emocional de los colaboradores, y así elevar su autoestima y confianza, contribuyendo que se generen debates enriquecedores, se identifiquen áreas de mejora y se proponga soluciones innovadoras y así fortalecer el funcionamiento de la institución
DESCRIPCIÓN	<p>- Se debe trabajar con la parte emocional del personal docente y administrativo con la finalidad de elevar su autoestima para que sientan seguridad en todos sus actos, creando confianza en sí mismo.</p> <p>-Realizar dos veces al año lectivo evaluaciones psicológicas a todos los miembros de la comunidad educativa para conocer el estado de ánimo de cada uno de ellos y buscar soluciones a corto plazo.</p>
CRONOGRAMA	Fecha de inicio: 14 de agosto 2023 – 31 de mayo 2024
PRESUPUESTO	Propio de la Institución
MEDICION DEL IMPACTO	Registro de asistencia a los talleres participativos y programas de capacitación

4.7 PROPUESTA DE MEJORA PARA GARANTIZAR LA PERMANENCIA DEL DOCENTE

Objetivo General

Mejorar la continuidad y estabilidad del personal docente en la institución educativa, minimizando el impacto negativo que genera la partida de docentes que obtienen nombramientos en el magisterio fiscal.

Objetivo Específicos

-Capacitar y preparar al equipo de docentes auxiliares para que estén listos en asumir sus funciones en caso de requerirse, asegurando que cuenten con las competencias y habilidades necesarias para brindar una educación de calidad a los estudiantes.

-Sensibilizar a los docentes sobre la importancia de la continuidad en la formación de los estudiantes y el impacto que tiene su partida en el proceso educativo, fomentando así un sentido de responsabilidad y compromiso con la comunidad educativa.

Descripción

La propuesta abordará el desafío que representa la partida de docentes que obtienen nombramientos en el magisterio fiscal, generando un impacto negativo en la continuidad y estabilidad del personal docente y para los estudiantes, se plantea dos estrategias de implementación, como la creación de un equipo de auxiliares y la inclusión de cláusulas de reemplazo en los contratos, de esta manera se garantizará que los estudiantes no se vean perjudicados por los cambios de los docentes y que el proceso educativo se mantenga estable, de calidad y continuidad.

NOMBRE DE LA INTERVENCIÓN	Garantizar la permanencia del docente en la Institución
RESPONSABLES	DIRECCIÓN GENERAL, RECTORADO, INSPECCIÓN
FRECUENCIA	Durante el Año Lectivo

JUSTIFICACIÓN	La implementación de estas estrategias contribuirá el bienestar y la satisfacción de toda la comunidad educativa, la inclusión de cláusulas de reemplazo en los contratos docentes promueve un sentido de responsabilidad y compromiso. Mantendrá una estabilidad laboral y un ambiente de trabajo comprometido.
DESCRIPCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Sugerir a la comunidad de hermanas salesias que regentan la Institución que se contrate un equipo de docentes auxiliares para que cuando un docente se retire uno de los miembros de este equipo se hagan cargo de esa vacante. - En el contrato que firman los docentes al inicio de cada año escolar se deberá aumentar una cláusula en la que se manifieste que el docente que adquiere el nombramiento fiscal para retirarse debe dejar su reemplazo y avisar con tiempo.
CRONOGRAMA	Fecha de inicio: 14 de agosto 2023 – 31 de mayo 2024
PRESUPUESTO	Propio de la Institución
MEDICION DEL IMPACTO	Nómina y contratos laborales del equipo auxiliar.

CONCLUSIONES

- El ambiente laboral en la Unidad Educativa “Santa Juana de Chantal” se reconoce como una variable de gran relevancia para el rendimiento. Por esta razón, las

autoridades muestran un interés activo en evaluarlo y están dispuestos a recibir sugerencias de mejora que beneficien tanto a la institución como a los docentes y personal administrativo.

- De manera general, el resultado sobre el análisis del clima laboral en la Unidad Educativa “Santa Juana de Chantal” revela un nivel satisfactorio y positivo. Los resultados obtenidos a través de la encuesta reflejan que la mayoría de los colaboradores tienen una percepción positiva, por lo cual se sienten cómodos y satisfechos con su desempeño en la institución.
- Al obtener resultados positivos mediante la encuesta se optó una entrevista al señor Rector de la Institución, lo cual se pudo evidenciar algunos problemas, acorde a la inseguridad laboral, salario bajo, no tener título de tercer nivel en educación, personal dócil e inestabilidad laboral y así determinar los problemas con profundidad.
- Se elaboró propuestas para fortalecer y mejorar el clima laboral mediante los resultados de la encuesta y la entrevista realizada al señor Rector de la Institución.

RECOMENDACIONES:

- Considerando los resultados obtenidos de las encuestas dirigidas a los docentes y personal administrativo de la institución, se sugiere aprovechar más las herramientas de comunicación asertiva disponibles y accesibles para todos.
- Se recomienda fomentar un enfoque más crítico constructivo entre el personal docente y administrativo de la Unidad Educativa Santa Juana de Chantal, manteniendo la premisa de educar a los estudiantes a través del testimonio de vida. Es fundamental que el personal desarrolle habilidades para analizar de manera crítica las situaciones y procesos educativos, aportando constructivamente a su mejora continua.
- Recomendar a los directivos de la Unidad Educativa Santa Juana de Chantal la estricta adherencia a las estrategias implementadas con el propósito de fortalecer el clima laboral.
- Solicitar a las promotoras y directivos de la Unidad Educativa Santa Juana de Chantal que se aseguren de cumplir rigurosamente las propuestas destinadas a mejorar el clima laboral.

REFERENCIAS

- Alva, V. M. C., & Poves, J. L. E. (2020). Efecto mediador de la cultura organizacional en la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión del conocimiento. *TZHOECOEN*, 12(3), 360-370. Recuperado de <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/1333/1271>
- Cerda Gallegos, H. J., & Parada Pino, M. G. (2018). Clima laboral y engagement aplicado en la Empresa COOPELAN Ltda. Recuperado de <http://repositorio.udec.cl/jspui/bitstream/11594/3313/4/Cerda%20Gallegos%20-%20Parada%20Pino.pdf>
- Evaluar - *La Mejor Herramienta de reclutamiento de personal* (2023) Recuperado de : <https://www.evaluar.com> (Accessed: 20 July 2023).
- García Solarte, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, (42), 43-65. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- Halanocca Moreno, S. E., Palomino Huertas, L. A., & Rupay Hospinal, K. E. (2019). La Motivación y Satisfacción laboral en relación con la Productividad en una Institución Prestadora de Servicios de Salud. Recuperado de https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1782/2019_MAGSS_16-1_03_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación: Sexta Edición. Ed. Mc Graw Hill. México. (Pp -). Recuperado de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Herrera Vite, J. M. (2019). *Influencia del clima laboral en el desempeño de los servidores públicos de la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano del IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) ubicada en la ciudad de Quito* (Master's thesis, Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador). Recuperado de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7202/1/T3103-MDTH-Herrera-Influencia.pdf>
http://espacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500839/n9.3_An_lisis_de_clima_organizacional.pdf

Mosquera Rosero, E. E. (2019). *Clima Laboral y su Influencia en la motivación de los trabajadores* (Bachelor's thesis). Recuperado de <https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/4910/1/CLIMA%20LABORAL%20Y%20SU%20INFLUENCIA%20EN%20LA%20MOTIVACION%20DE%20LOS%20TRABAJADORES.pdf>

Napolitano, G. (2018). *Motivación en el ámbito laboral: El caso de Procter & Gamble. Babelcube Inc.* Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=L1rlBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT34&dq=motivacion+y+sus+teor%C3%ADas+ambito+laboral&ots=zw-eJbflj0&sig=-ppHHmLcazBxtbo2eXzuGRGlsWA#v=onepage&q=motivacion%20y%20sus%20teor%C3%ADas%20ambito%20laboral&f=false>


- Peña Rivas, H. C. (2018). Clima Organizacional: Una construcción personalista del ambiente laboral como escenario de la producción empresarial. Recuperado de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/4944/1/9789942776075.pdf>
- Pino Villarreal, S. (2021). Gestión de recursos humanos, cultura organizacional en el clima laboral del personal de los colegios especiales UGEL 06, Lima-2020. Recuperado de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/60435/Pino_VS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rajasekaran, M. N., & Dinesh, M. N. (2018). How net promoter score relates to organizational growth. *International Journal of Creative Research Thoughts*, 6(2), 2320-2882.
- Sánchez Lalama, M. A. (2017). *El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en el sector del calzado en la Provincia de Tungurahua* (Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera Organización de Empresas). Recuperado de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25387/1/349%20o.e..pdf>
- Segura, G. M. (2013). 09.03 Análisis de clima organizacional. Recuperado de http://espacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500839/n9.3_An_lisis_de_clima_organizational.pdf
- Tamayo Wong, Ñ. P., & Romero Pesantes, C. W. (2019). El clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Superintendencia de Mercado de Valores, Miraflores enero-agosto 2018. Recuperado de <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/3695/tesis%20oficial.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vallejo Ordóñez, Á. D. (2021). *Clima laboral y productividad de los trabajadores en las organizaciones de la economía popular y solidaria* (Master's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Maestría en Gestión del Talento Humano). Recuperado de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/33495/1/128%20GTH.pdf>

Welbourne, T. M. (2016). The potential of pulse surveys: Transforming surveys into leadership tools. *Employment Relations Today*, 43(1), 33-39.

Zans Castellón, A. J. (2017). Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN–Managua en el período 2016. *Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua, Managua Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa*. Recuperado de <https://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf>

Anexo1: Encuesta Clima Laboral Aplicada En La Unidad Educativa “Santa Juana De Chantal

ENCUESTA CLIMA LABORAL – UNIDAD EDUCATIVA SANTA JUANA DE CHANTAL		 Santa Juana de Chantal			
Considerando la experiencia y trabajo como personal docente y personal administrativo dentro de la Unidad educativa “Santa Juana de Chantal”, solicitamos que dedique unos minutos de su tiempo para responder la siguiente encuesta, ya que su respuesta será valiosa e importante. Recordarle que la información proporcionada es confidencial, y será de gran utilidad para la Elaboración de un plan para la mejora del clima laboral dentro de la Institución					
Sexo:					
Cargo:					
	1	2	3	4	5
	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en acuerdo
1. ¿Dispone de la libertad de desempeñar sus funciones dentro de la institución?					
2. ¿Existe una buena relación y comunicación entre compañeros?					
3. ¿Sus jefes y compañeros son amables con usted?					
4. Me siento satisfecho a los reconocimientos no monetarios que existe dentro de la Institución. - Docente, Administrativo que ha alcanzado algún logro. - Docente, Administrativo que ha cumplido un tiempo de servicio ininterrumpido en la Institución. - Docente, Administrativo que ha participado en alguna actividad académica o deportiva representando a la Institución.					
5. ¿Considera usted que el trato entre compañeros y jefes es equitativo?					
6. ¿Se ha demostrado un vínculo positivo entre la igualdad en el lugar de trabajo y el buen desempeño empresarial?					
7. ¿Dentro de la institución se promueve la creatividad e innovación?					

8. ¿Su opinión o ideas son valoradas dentro de la Institución?					
9. ¿Cree usted que sus aptitudes y capacidades son aprovechadas dentro de la institución?					
10. ¿Considera usted importante las diferentes capacitaciones dentro de la institución?					

Anexo 2: Acercamiento a la Institución

