

Research Article

Investigación para la aplicación de una estrategia de mejoramiento del clima laboral en una unidad educativa

Research for the application of a strategy to improve the work environment in an educational unit.

Andino-Jaramillo, Ramiro Andrés¹   Palacios-Soledispa, Dayana Lisbeth²  

¹ Ecuador, Santo Domingo, Unidad Educativa Vician Luzuriaga Vásquez.

² Ecuador, Santo Domingo, Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

 DOI / URL: <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n3/73>

Resumen: Este trabajo se enfoca en investigar y diseñar una estrategia para mejorar el clima laboral en la Unidad Educativa Juan Montalvo, con la finalidad de incrementar la satisfacción y productividad de los trabajadores. A través de una investigación exploratoria cuantitativa, se aplicaron encuestas y se llevaron a cabo entrevistas para evaluar el ambiente laboral actual. La metodología empleada también incluyó la revisión bibliográfica relevante. Los resultados revelaron varios factores que afectan negativamente el clima laboral, como la falta de comunicación efectiva, insuficiente reconocimiento, escasez de oportunidades de desarrollo profesional y la sobrecarga de trabajo. Sin embargo, se detectó una actitud positiva de los trabajadores hacia la institución, indicando un potencial para mejorar el ambiente laboral. Basándose en estos hallazgos, se propuso una estrategia que busca fomentar la comunicación efectiva, reconocer el trabajo de los empleados, promover oportunidades de crecimiento profesional y reducir la sobrecarga laboral. La implementación de estas acciones podría tener un impacto notable en la satisfacción y eficiencia de los empleados. La conclusión del estudio resalta la importancia de implementar una estrategia de mejora en el clima laboral para potenciar la satisfacción y la productividad en la Unidad Educativa Juan Montalvo. Además, las autoridades de la institución se instan a considerar estas acciones para optimizar el rendimiento de la organización en su totalidad.

Palabras clave: Clima laboral, estrategia, mejoramiento, unidad educativa.



Check for updates

Received: 02/Juni/2023

Accepted: 28/Jun/2023

Published: 31/Jul/2023

Cita: Andino-Jaramillo, R. A., & Palacios-Soledispa, D. L. (2023). Investigación para la aplicación de una estrategia de mejoramiento del clima laboral en una unidad educativa. *Journal of Economic and Social Science Research*, 3(3). <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n3/73>

Journal of Economic and Social Science Research (JESSR)

<https://economic-social-research.com>

info@editorialgrupo-aea.com

Nota del editor: Editorial Grupo AEA se mantiene neutral con respecto a las reclamaciones legales resultantes de contenido publicado. La responsabilidad de información publicada recae enteramente en los autores.

© 2023 Licencia Editorial Grupo AEA, Journal of Economic and Social Science Research. Este artículo es un documento de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la **Licencia Creative Commons, Atribución-NoComercial 4.0 Internacional**.

Abstract:

This work focuses on investigating and designing a strategy to improve the work environment at the Juan Montalvo Educational Unit, in order to increase worker satisfaction and productivity. Through a quantitative exploratory research, surveys were applied and interviews were conducted to evaluate the current work environment. The methodology employed also included a review of relevant literature. The results revealed several factors that negatively affect the work environment, such as lack of effective communication, insufficient recognition, scarcity of professional development opportunities and work overload. However, a positive attitude of the workers towards the institution was detected, indicating a potential for improving the work environment. Based on these findings, a strategy was proposed that seeks to foster effective communication, recognize employees' work, promote professional growth opportunities, and reduce work overload. The implementation of these actions could have a notable impact on employee satisfaction and efficiency. The conclusion of the study highlights the importance of implementing a work climate improvement strategy to enhance satisfaction and productivity at the Juan Montalvo Educational Unit. In addition, the authorities of the institution are urged to consider these actions to optimize the performance of the organization as a whole.

Keywords: Work climate, strategy, improvement, educational unit.

1. Introducción

Un mal ambiente de trabajo tiene un efecto desagradable en el sector educativo, la gestión desorganizada de la institución crea malentendidos, baja motivación, bajo esfuerzo laboral y falta de determinación, los estudiantes no son particularmente confiados en su actitud hacia los docentes, por otro lado conflictos entre docentes, debido a que uno estudia a un nivel superior al otro, creando así una reacción negativa que aumenta con el colapso de las instituciones, lo que puede llegar a cerrar las comunidades educativas del Cantón La Concordia como lo es el colegio Juan Montalvo, esta institución cuenta con varios profesionales, el objetivo principal de este estudio es analizar el clima laboral del personal docente y estudiantes, determinar si existen factores que contribuyen a la armonía o conflicto en el ambiente laboral y por ende inciden en el sentido de pertenencia de los empleados en él. Se pueden mencionar algunos parámetros como la ética política, la sociedad, las relaciones familiares y laborales, la satisfacción y el desempeño laboral, para ello es necesario estudiar el clima laboral de los docentes y las instituciones, por lo que es razonable descubrir nuevos factores que inciden en el nivel de participación laboral, ya sea de forma positiva o negativa, que lo convierte en un estudio de referencia para futuras investigaciones científicas, también es una propuesta revolucionaria, porque pretende

obtener de este estudio información teórica importante y específica sobre el entorno laboral de los docentes y las instituciones.

El impacto del ambiente de trabajo puede afectar en gran medida la salud y el estado físico del sector educativo, así como su desempeño y productividad en el trabajo, un ambiente de trabajo negativo puede causar mucho estrés, causar trastornos generales, y esto puede citarse como otro efecto negativo de emociones negativas, puesto que si los docentes no son valorados y apoyados en su trabajo, pueden desarrollar sentimientos negativos hacia sus estudiantes, lo que generará una falta de compromiso, lo que afectará su desempeño y la calidad de la enseñanza, razón por la cual para mejorar el desempeño de las instituciones educativas para la promoción de la salud emocional, también es importante mejorar su desempeño y brindar a los estudiantes un buen aprendizaje, dado que esto puede fortalecer la reputación de la institución en la comunidad educativa.

La motivación y el compromiso en el entorno laboral pueden tener un efecto positivo al motivar a los docentes a hacer su trabajo, pudiendo así aumentar la productividad, promover y mantener un entorno laboral positivo en el sector de la educación, promover el bienestar y el desempeño de los docentes y mejorar la calidad del aprendizaje de los estudiantes, en la medida en que se puede lograr fomentando un ambiente de trabajo respetuoso y profesional, el reconocimiento y apoyo al trabajo académico el desarrollo, la comunicación y asistencia del personal y la adecuada distribución de los recursos del personal docente, el propósito de este estudio es realizar una encuesta del clima laboral de los docentes y unidades educativas de Juan Montalvo con el propósito de identificar e informar a la institución sobre los factores del clima laboral general con el fin de proponer soluciones para lograr la mejora continua medio ambiente y satisfacción laboral, el ambiente personal y por último se puede llegar a la conclusión que el clima laboral es muy importante para obtener un buen desarrollo, por otro lado, tenemos que existe varios niveles de insatisfacción por parte de la comunidad educativa debido al mal clima laboral donde se originan la necesidad de analizar y dar una mejora en el ambiente laboral.

Se espera que la implementación de esta estrategia de mejora en el clima laboral en la Unidad Educativa Juan Montalvo genere resultados positivos en términos de la satisfacción laboral y la productividad del personal. Además, se espera que esta investigación pueda ser utilizada como un modelo para otras instituciones educativas que enfrenten problemas similares en cuanto al clima laboral. El objetivo principal de esta investigación es implementar una estrategia de mejora en el clima laboral en la Unidad Educativa Juan Montalvo. Los objetivos específicos incluyen identificar los factores que influyen en el clima laboral de la institución, diseñar la estrategia de mejora, implementarla y evaluar su eficacia. La metodología utilizada en esta investigación aprovecha la revisión de la literatura existente sobre estrategias de mejora en el clima laboral, la realización de encuestas y entrevistas con el personal de la institución para identificar los factores que influyen en el clima laboral y estudia de implementación de estrategia del clima laboral.

Descripción de la situación problemática

En Santo Domingo de los Tsáchilas cantón La Concordia en la Unidad Educativa Juan Montalvo se ve la necesidad de realizar un estudio del clima laboral debido a los problemas que existen en la institución donde se ha formado un mal clima laboral, en la actualidad este problema se ha incrementado en gran escala, la deficiencia en la comunicación y las relaciones interpersonales es un tema de mucha importancia para la institución, ya que afecta al clima laboral la comunicación y las relaciones interpersonales de la comunidad educativa, dejando como consecuencia una incorrecta comunicación y conflictos con las relaciones interpersonales lo cual no afecta únicamente a la comunidad educativa en lo interno si no también externamente, ya que no si no hay una buena relación entre los estudiantes, docentes y personal administrativo y un buen clima laboral se da una mala imagen para la Unidad Educativa.

Las relaciones laborales históricamente se han centrado en diversos aspectos, las creencias religiosas, los factores socioeconómicos y culturales, el género los salarios influyen o profundizan en las asociaciones resultando en la difícil cuestión de su naturaleza, misma forma grupos para defender una causa y así limitar el desarrollo, también percibir los factores anteriores como factores que no permiten el crecimiento de las unidades educativas lo cual conduce a la formación de bloques de trabajo que defienden las carreras individuales y no el bien común de toda la institución.

2. Materiales y métodos

El diseño metodológico es un proceso fundamental para la elaboración de estrategias para la mejora del clima laboral, esto permite establecer un plan de acción detallado y estructurado para alcanzar con los objetivos propuestos en esta investigación, mediante el proceso metodológico se pretende establecer una comunicación fluida y efectiva con los trabajadores, fomentando un ambiente de confianza y participación activa en el proceso de recolección de datos e información que ayudaran indicar de forma precisa la problemática existente en la unidad educativa antes mencionada.

Se aplicó un enfoque cuantitativo para medir la percepción de los empleados sobre el clima laboral a través de encuestas estandarizadas y análisis estadísticos. Por otro lado, se utilizó el enfoque cualitativo aplicando técnicas como observación o análisis de documentos, para poder identificar los factores que influyen en el clima laboral y comprender las experiencias y percepciones de los empleados.

Se utilizó un tipo investigación exploratoria para conocer y comprender la situación actual del clima laboral en la Unidad Educativa Juan Montalvo y así identificar las posibles causas de la problemática. Así mismo un tipo descriptivo para analizar los

datos obtenidos y caracterizar con mayor precisión la situación actual del clima laboral. Además, se podría utilizar una investigación de tipo evaluativa para determinar la efectividad de las estrategias de mejora implementadas.

El tipo de alcance es exploratorio que permite realizar una revisión de la literatura existente sobre el tema, así como también llevar a cabo entrevistas y encuestas a los empleados de la Unidad Educativa para obtener sus percepciones y opiniones sobre el clima laboral actual. Con esta información, se pudo identificar posibles problemas y desarrollar estrategias para abordarlos y mejorar el ambiente laboral.

La población de la investigación está conformada por todos los miembros del personal docente y administrativo de la Unidad Educativa Juan Montalvo para ello se realizó una muestra. La recopilación de información fue llevada a cabo por medio de diversos métodos e instrumentos, se utilizaron encuestas, las cuales consistieron en un cuestionario conformado por preguntas que se enfocaron en los objetivos de la investigación. Estas encuestas fueron aplicadas a través de distintos métodos, tales como el método tradicional de encuestas físicas y digitales mediante plataformas especializadas. Para la ejecución de este instrumento, se emplearon preguntas cerradas, las cuales permitieron enmarcar las preguntas y respuestas dentro de opciones previamente establecidas estas opciones fueron diseñadas y evaluadas a través de una prueba piloto y una validación de expertos.

Para la aplicación de estos elementos, se propuso la utilización de la escala de Likert, la cual se basa en niveles de calificación que establecen criterios, reacciones y actitudes, que van desde totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo estos niveles se conformaron por seis opciones predispuestas, lo que permitió a los participantes escoger la opción que mejor representara su opinión y facilitó el proceso de análisis de los datos.

Para la validación de prueba piloto se realizó una fórmula llamada Alfa de Cronbach en este caso, se tiene un coeficiente de confiabilidad de cero, noventa y cuatro indica que existe una alta consistencia interna entre los ítems del instrumento, por ende, este valor se encuentra dentro del rango deseado y así el instrumento se ha considerado confiable continuando con el número de ítems del instrumento existe una adecuada diversidad en los ítems, en cuanto a la varianza total del instrumento lo que sugiere que los ítems en su conjunto son altamente correlacionados y miden constructos similares, el alto coeficiente de confiabilidad y la adecuada diversidad de los ítems sugieren que el instrumento es confiable y por ende proporciona resultados precisos y consistentes en la medición de los constructos de interés.

3. Resultados

La investigación realizada tiene como objetivo principal estudiar la implementación de una estrategia de mejora en el clima laboral en la Unidad Educativa Juan Montalvo. Para ello, se llevó a cabo un estudio cuantitativo mediante la aplicación de un cuestionario a los miembros del personal docente y administrativo de la institución. Los datos recopilados fueron procesados y analizados estadísticamente, lo que permitió obtener una visión clara del clima laboral en la Unidad Educativa y de las áreas que necesitan mejorar.

Es importante destacar que la presentación de estos resultados y análisis permitirá a la institución y a los encargados de la gestión de recursos humanos tomar decisiones informadas para mejorar el clima laboral en la Unidad Educativa. Además, los resultados y conclusiones obtenidos podrán ser de utilidad para futuras investigaciones y para la implementación de estrategias similares en otras organizaciones educativas o de distintos sectores.

3.1. Análisis de Baremos

En el siguiente apartado se presentarán las gráficas y análisis del baremo utilizado en el estudio. El baremo ya que es una herramienta que permite medir y evaluar ciertas variables de interés en una muestra de población en este caso, se utilizó un baremo para evaluar el clima laboral en la Unidad Educativa Juan Montalvo, se aplicó a una muestra representativa de trabajadores de diferentes áreas de la institución con el fin de obtener una visión global del clima laboral en la organización, a través de la aplicación del baremo se obtuvieron datos que permiten analizar y entender las percepciones y actitudes de los trabajadores en relación a su ambiente de trabajo, en este trabajo se presentarán las gráficas y análisis correspondientes a los resultados obtenidos a partir del baremo de la variable y las dimensiones aplicada.

3.1.1. Variable clima laboral

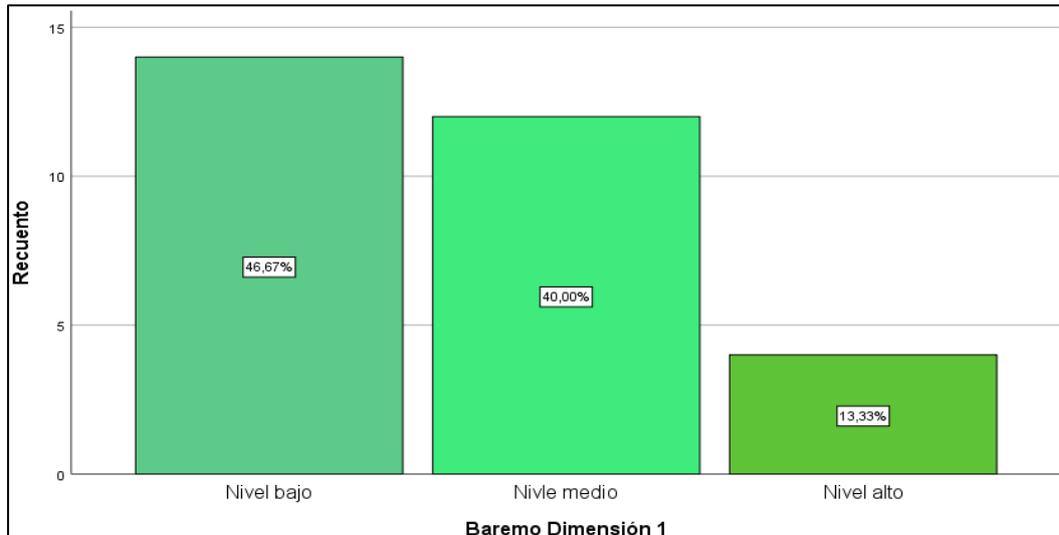
Dimensión de satisfacción

La dimensión de satisfacción es una de las variables más importantes a considerar al evaluar el clima laboral de una organización, es decir que se refiere al nivel de contentamiento y bienestar que experimentan los empleados en su trabajo, si los empleados están satisfechos con su trabajo, tienen más probabilidades de ser más productivos y estar más comprometidos con su organización por lo tanto, es importante identificar los factores que influyen en la satisfacción laboral y desarrollar estrategias efectivas para mejorarla, en esta sección se centrará en la dimensión de satisfacción y se presentarán las gráficas y niveles obtenidos a partir de las respuestas de los empleados en la encuesta realizada (Enríquez & Calderón, 2017). Estos resultados proporcionarán información valiosa para la toma de decisiones y la

implementación de medidas concretas para mejorar la satisfacción de los empleados en la empresa.

Figura 1

Dimensión de satisfacción



Fuente: Datos obtenidos mediante SPSS

Los niveles que se han mencionado en la gráfica son porcentajes que representan la distribución de la variable medida en la encuesta que se realizó. En este caso, las preguntas realizadas estaban dirigidas a conocer la satisfacción de los empleados de la Unidad Educativa Juan Montalvo en cuanto a su salario y el grado de valoración que sienten en la institución.

El nivel bajo indica que un porcentaje importante de los encuestados no está satisfecho con su salario por ende esto puede ser una señal de que la remuneración no es competitiva con respecto al mercado laboral o que no se está valorando adecuadamente el trabajo que realizan los empleados (Jimenez & Jimenez, 2016), es importante tener en cuenta que la insatisfacción con el salario puede llevar a una disminución en la motivación y productividad de los empleados, lo que podría tener un impacto negativo en el clima laboral y en el desempeño general de la institución.

El nivel medio indica que un porcentaje considerable de los encuestados se encuentra en un punto intermedio en cuanto a su satisfacción con el salario y la valoración en la institución, es decir este grupo de empleados puede representar una oportunidad para la institución, ya que pueden estar dispuestos a mejorar su desempeño y compromiso con la organización si se les ofrece incentivos adecuados (Pasmay & Ortiz, 2018).

El nivel alto indica que un porcentaje reducido de los encuestados está satisfecho con su salario y se siente valorado en la institución. Este grupo puede ser una fuente importante de motivación y compromiso (Huilocapi Masacon et al., 2017) para la organización y es importante tomar en cuenta sus necesidades y expectativas para mantenerlos satisfechos y motivados.

Es importante tener en cuenta que la satisfacción laboral y el reconocimiento son aspectos fundamentales para el bienestar de los trabajadores y su motivación en el

trabajo, en este sentido, los resultados obtenidos podrían ser preocupantes para la institución, ya que la insatisfacción y la falta de reconocimiento podrían afectar negativamente el clima laboral y la productividad de los trabajadores (Collanca, 2016).

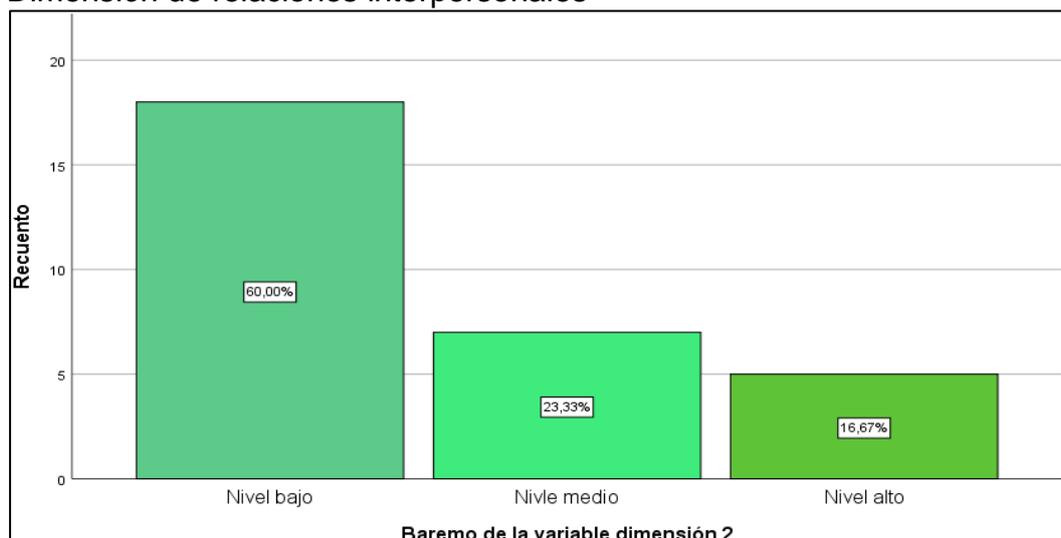
Por lo tanto, es necesario que se implementen estrategias de mejora en estos aspectos, ya que una mejora en la satisfacción y el reconocimiento podría generar un ambiente laboral más positivo y productivo ya que las estrategias podrían incluir un aumento salarial justo y equitativo, programas de reconocimiento y recompensa por el desempeño, y un ambiente de trabajo que fomente la colaboración, la comunicación y el respeto mutuo (Chiang, et al., 2017).

Dimensión de relaciones interpersonales

La dimensión de relaciones interpersonales en el clima laboral se refiere a la percepción que tienen los empleados sobre las relaciones que establecen con sus compañeros, superiores y subordinados en el entorno de trabajo esta dimensión está estrechamente relacionada con la comunicación y la cooperación entre los miembros del equipo de trabajo, así como con el ambiente de confianza y respeto que genera una buena calidad de las relaciones interpersonales en el trabajo asociándolos con mayores niveles de satisfacción, compromiso y productividad en el desempeño laboral (Calcina, 2013), por lo tanto, la implementación de estrategias que fomenten un clima laboral positivo y fortalezcan las relaciones interpersonales puede contribuir a mejorar la calidad de vida laboral y los resultados organizacionales, a continuación observaremos los niveles y el análisis:

Figura 2

Dimensión de relaciones interpersonales



Fuente: Datos obtenidos mediante SPSS

Los resultados de la medición de la variable muestran que el nivel bajo tiene una predominancia del sesenta por ciento, lo que indica que la mayoría de los encuestados tiene una percepción negativa respecto a la alineación de los valores de la institución con los suyos, el trato respetuoso de sus compañeros de trabajo, el respeto hacia sus opiniones y la comodidad en tener pláticas personales o de trabajo con ellos, este resultado sugiere que la institución debe enfocarse en mejorar el ambiente laboral

para promover la cohesión del equipo y fomentar un ambiente de trabajo positivo (Del Salto Bello, 2015).

Por otro lado, el nivel medio, lo que sugiere que una proporción significativa de los encuestados tiene una percepción neutral respecto a estas preguntas. Es posible que estos trabajadores no hayan tenido experiencias negativas o positivas, también se puede mencionar que, por lo tanto, puede ser beneficioso que la institución promueva la comunicación abierta y fomente un ambiente de trabajo colaborativo para que estos trabajadores puedan expresar sus inquietudes y sentirse más cómodos en el lugar de trabajo (Torres & Zegarra, 2015).

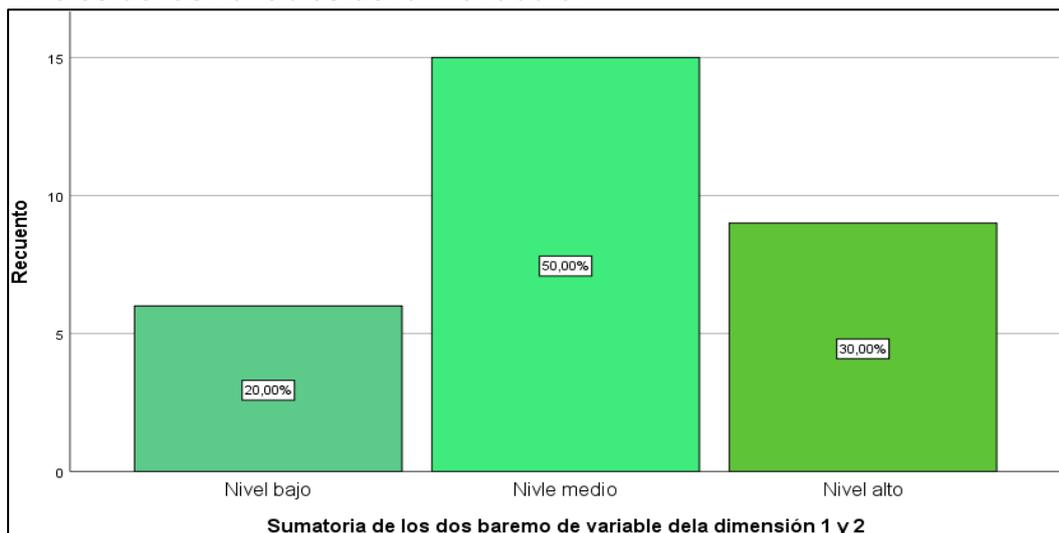
Finalmente, el nivel alto de la variable uno, se indica que una minoría de los encuestados tiene una percepción positiva respecto al ambiente laboral, esto sugiere que la institución está haciendo algunos esfuerzos para promover una cultura organizacional positiva y fomentar un ambiente de trabajo respetuoso y colaborativo (Huilocapi, et al., 2017), sin embargo, aún queda trabajo por hacer para que todos los trabajadores se sientan valorados y cómodos en su lugar de trabajo.

Por ende, los resultados de la medición de la variable muestran una predominancia del nivel bajo, lo que indica que la institución debe enfocarse en mejorar la cultura organizacional para promover la cohesión del equipo y fomentar un ambiente de trabajo positivo. Además, es importante que la institución promueva la comunicación abierta y fomente un ambiente de trabajo colaborativo para que todos los trabajadores se sientan valorados y cómodos en su lugar de trabajo (Pasmay & Ortiz, 2018).

Niveles de la variable del clima laboral

Un clima laboral positivo puede tener un impacto significativo en la productividad, la calidad del trabajo y la retención de empleados en una organización, mientras que un clima laboral negativo puede resultar en altos niveles de estrés, baja moral y disminución de la eficacia laboral por lo tanto, la implementación de estrategias efectivas para mejorar el clima laboral es importante para lograr un entorno de trabajo saludable y productivo a continuación se observaran el total de los niveles en la gráfica y se dará un análisis.

Figura 3
Niveles de las variables del clima laboral



Fuente: Datos obtenidos mediante SPSS

Los niveles de la variable uno, que combina las dimensiones uno y dos, muestran que el cincuenta por ciento de los encuestados tienen una opinión media sobre el clima laboral en la Unidad Educativa Juan Montalvo. Es decir, no se sienten completamente satisfechos ni insatisfechos con el ambiente laboral mientras que el treinta por ciento de los encuestados tienen una opinión alta sobre el clima laboral, lo que sugiere que están generalmente satisfechos con el ambiente laboral en la institución. Por otro lado, el veinte por ciento de los encuestados tienen una opinión baja sobre el clima laboral, lo que indica que están insatisfechos con el ambiente laboral (Torres & Zegarra, 2015).

Para Corrales et al. (2003) es importante tener en cuenta que los niveles de satisfacción pueden variar según la dimensión de la variable analizada, en este caso la variable uno combina las dimensiones uno y dos, que incluyen preguntas sobre el salario, la valoración, el respeto y la comodidad en el ambiente laboral, por lo tanto, para tener una comprensión más completa del clima laboral en la institución, es necesario analizar las diferentes dimensiones por separado.

La implementación de una estrategia de mejora en el clima laboral podría abordar las preocupaciones de los encuestados insatisfechos y mejorar aún más la satisfacción de los encuestados satisfechos ya que para lograr esto, podría ser necesario identificar y abordar problemas específicos, como la falta de reconocimiento o la falta de comunicación entre los compañeros de trabajo además, es importante que la estrategia sea comunicada efectivamente a los empleados y que se implemente de manera efectiva para lograr los resultados deseados (Fonseca, et al., 2014).

Nos basamos en una pregunta que es importante y se les realizó a los encuestados y esta es "¿Está usted satisfecho con su salario?", esta pregunta es fundamental para conocer la percepción de los trabajadores sobre su remuneración. Al responder esta pregunta, los trabajadores pueden expresar si consideran que su salario es justo y adecuado para el trabajo que realizan. En una encuesta de clima laboral, esta pregunta es de las más importantes porque el salario es un factor clave en la motivación y el compromiso de los empleados.

Un nivel alto en esta pregunta indicaría que la mayoría de los trabajadores encuestados están satisfechos con su salario (Perez, 2020). Esto podría ser un signo de que la organización está pagando de manera justa y equitativa a sus empleados, lo que aumenta la posibilidad de que se sientan motivados y comprometidos con la empresa. Por otro lado, un nivel bajo en esta pregunta podría ser un indicador de descontento por parte de los empleados, lo que puede llevar a la insatisfacción y la desmotivación.

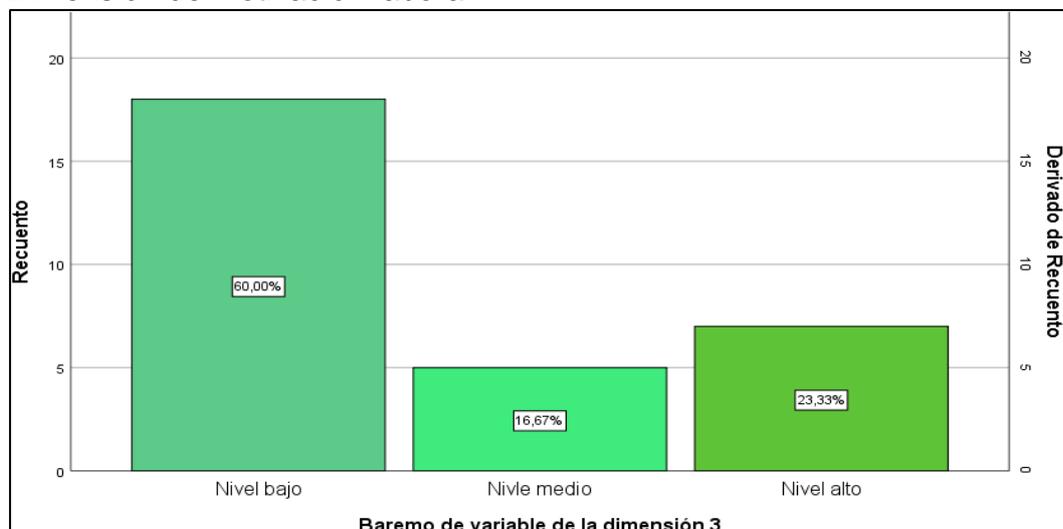
En este sentido, si el nivel de satisfacción es bajo, se podría considerar la necesidad de revisar las políticas de compensación de la organización, y posiblemente realizar ajustes para mejorar la percepción de los empleados. Es importante tener en cuenta que el salario no es el único factor que influye en la satisfacción laboral, pero es uno de los más importantes, y por lo tanto es crucial para mantener un clima laboral positivo.

3.1.2. Variable implementación de estrategias

Dimensión de motivación laboral

La implementación de estrategias para mejorar la motivación laboral es un tema importante en la gestión de recursos humanos de las organizaciones ya que la motivación se refiere a las fuerzas internas y externas que impulsan a los empleados a actuar de ciertas maneras y a alcanzar determinados objetivos, la falta de motivación puede tener un impacto negativo en la productividad, la satisfacción laboral y la retención de los empleados por lo tanto, la implementación de estrategias efectivas para mejorar la motivación laboral puede ser crucial para el éxito de la organización en la siguiente figura se mostraran los niveles con su respectivo análisis (Madero & Rodríguez, 2018).

Figura 4
Dimensión de motivación laboral



Fuente: Datos obtenidos mediante SPSS

Los resultados obtenidos de la medición de la variable dos muestran que el nivel bajo obtuvo un porcentaje alto lo cual indica que una mayoría de los trabajadores de la institución no se sienten motivados para realizar su trabajo este resultado es

preocupante, ya que la falta de motivación puede tener un impacto negativo en la productividad y la calidad del trabajo (Moreira, 2016). Es importante considerar que la motivación es un factor clave para lograr un ambiente de trabajo favorable y para que los trabajadores se sientan comprometidos con la institución.

El nivel medio obtuvo un porcentaje del dieciséis por ciento lo cual indica que una minoría de los trabajadores de la institución tienen una motivación promedio este resultado sugiere que existe una oportunidad para mejorar los factores motivadores en la institución y lograr que más trabajadores se sientan motivados, por otro lado, el nivel alto obtuvo un porcentaje medio lo cual indica que una minoría de los trabajadores de la institución se sienten altamente motivados este resultado sugiere que existen algunos factores motivadores presentes en la institución, pero que no son suficientes para motivar a la mayoría de los trabajadores (Lockward, 2011).

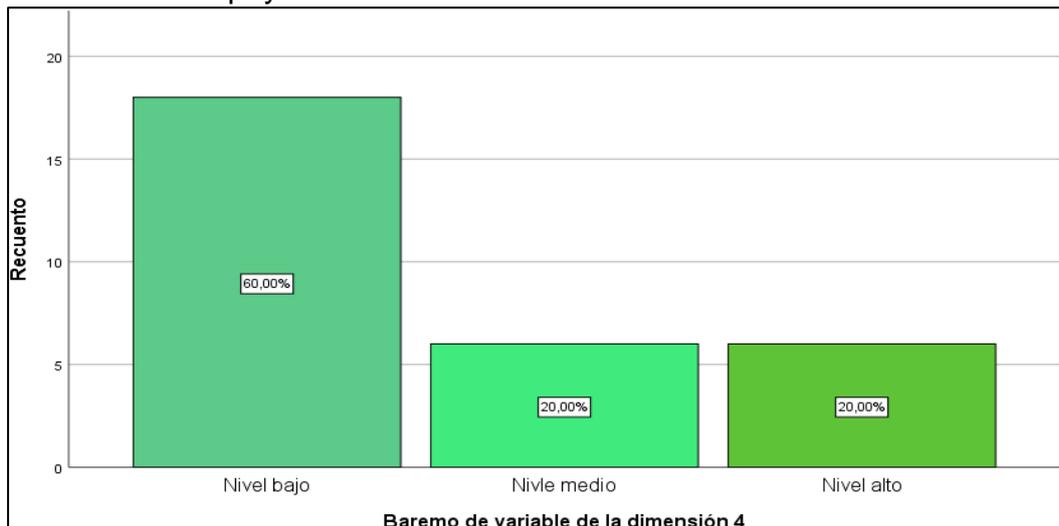
Basándose en las preguntas realizadas en la encuesta, se puede observar que la mayoría de ellas están relacionadas con la motivación de los trabajadores y la importancia que tiene en la obtención de un ambiente de trabajo favorable los resultados obtenidos sugieren que se deben tomar medidas para mejorar los factores motivadores en la institución, tales como la implementación de un sistema de recompensas que motive a los empleados a trabajar de manera más productiva y el reconocimiento del trabajo realizado por los empleados.

En sí, se puede mencionar los resultados obtenidos indican que la motivación es un factor crítico en el clima laboral de la institución y que se deben tomar medidas para mejorar los niveles de motivación de los trabajadores. Se deben identificar los factores motivadores presentes en la institución y enfocarse en mejorar aquellos que están afectando negativamente la motivación de los trabajadores.

Dimensión de apoyo emocional

La implementación de estrategias de la dimensión de apoyo emocional en el clima laboral es un enfoque importante para mejorar el bienestar y la productividad de los empleados. Esta dimensión se refiere a la cantidad y calidad de apoyo emocional que se brinda a los empleados en el entorno laboral, incluyendo la disposición a escuchar y ayudar a los empleados con problemas personales y emocionales, la implementación efectiva de estrategias de apoyo emocional puede mejorar la retención de empleados y reducir la rotación, aumentar la satisfacción laboral y mejorar el rendimiento y la productividad en general es importante que las organizaciones consideren la implementación de estrategias de apoyo emocional para promover un ambiente laboral saludable y positivo para sus empleados en la siguiente figura se observaran los datos (Jimenez & Jimenez, 2016).

Figura 5
Dimensión de apoyo emocional



Fuente: Datos obtenidos mediante SPSS

Los niveles del baremo de la segunda dimensión de la variable dos, donde se evaluó la percepción de los trabajadores sobre la calidad de sus relaciones interpersonales en el lugar de trabajo, estos resultados indican que la mayoría de los trabajadores perciben un bajo nivel de apoyo y relaciones interpersonales en el lugar de trabajo, el análisis de esta dimensión sugiere que hay un gran espacio para mejorar la calidad de las relaciones interpersonales entre los trabajadores, el hecho de que el sesenta por ciento de los trabajadores perciban un bajo nivel de apoyo y relaciones interpersonales puede tener un impacto significativo en el clima laboral y en la productividad de la institución. Los trabajadores que se sienten apoyados y valorados por sus compañeros de trabajo tienden a ser más motivados, comprometidos y productivos.

Es importante destacar que el nivel medio y alto de esta dimensión también requiere atención. Aunque el cuarenta por ciento de los trabajadores perciben un nivel medio o alto de apoyo y relaciones interpersonales, es posible que estos niveles no sean suficientes para lograr un ambiente laboral óptimo ya que es necesario seguir mejorando las relaciones interpersonales en la institución para asegurarse de que todos los trabajadores se sientan valorados y apoyados.

Basándonos en las preguntas que se realizaron para evaluar esta dimensión son relevantes porque permiten evaluar la calidad de las relaciones interpersonales entre los trabajadores y su impacto en el clima laboral. Las respuestas a estas preguntas pueden ser utilizadas para identificar los problemas específicos que afectan la calidad de las relaciones interpersonales y para desarrollar estrategias para mejorarlas.

Es decir, si los trabajadores no se sienten cómodos compartiendo sus problemas personales con sus compañeros de trabajo, puede ser necesario desarrollar programas de capacitación para mejorar las habilidades de comunicación y fomentar la empatía y la comprensión entre los trabajadores, si los trabajadores no sienten respaldo por la institución en situaciones de conflicto, puede ser necesario establecer

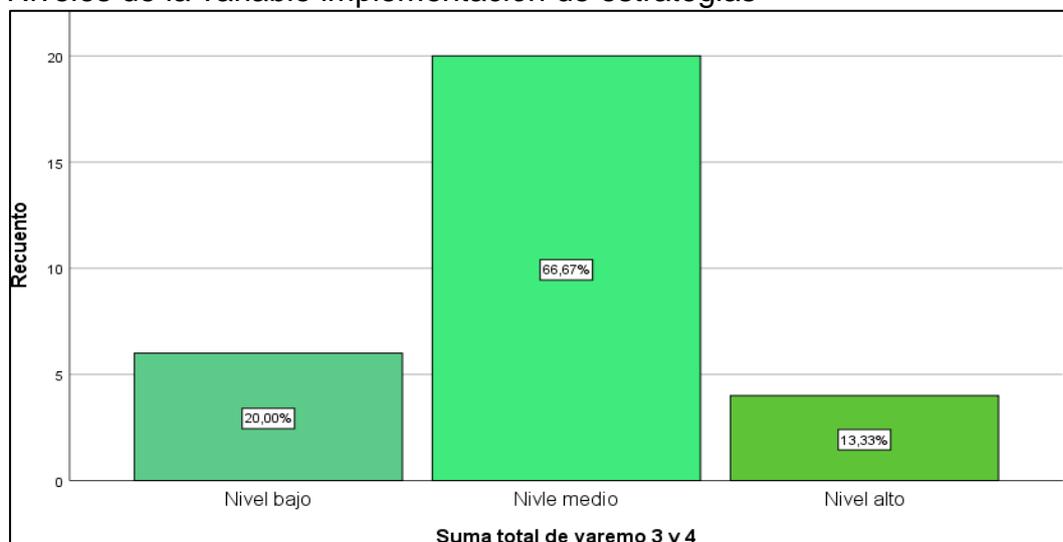
protocolos claros para manejar las situaciones de conflicto y garantizar que todos los trabajadores sean tratados de manera justa y equitativa.

Por ende el análisis de los niveles del baremo de la segunda dimensión de la variable dos indica que la calidad de las relaciones interpersonales entre los trabajadores en la institución es baja para la mayoría de los trabajadores ya que es importante mejorar esta dimensión para lograr un ambiente laboral óptimo y para maximizar la motivación, el compromiso y la productividad de los trabajadores las preguntas utilizadas para evaluar esta dimensión pueden ser útiles para identificar los problemas específicos que afectan la calidad de las relaciones interpersonales y para desarrollar estrategias para mejorarlas.

Niveles de la variable implementación de estrategias

La implementación de estrategias es una variable clave en la gestión empresarial y organizacional, ya que implica la adopción y ejecución de planes para mejorar el desempeño y los resultados de la organización. En el contexto del clima laboral, la implementación de estrategias se refiere a la planificación y aplicación de medidas específicas para mejorar aspectos como la satisfacción laboral, la motivación, el apoyo emocional y las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo los niveles de implementación de estrategias pueden variar según la intensidad, el alcance y la frecuencia de las medidas implementadas, y pueden tener un impacto directo en la efectividad de las estrategias en la mejora del clima laboral por lo tanto, es importante evaluar y analizar los niveles de implementación de estrategias para comprender su influencia en el clima laboral y su efecto en la satisfacción, motivación y bienestar emocional de los empleados en la siguiente figura observamos el total de los niveles y su análisis.

Figura 6
Niveles de la variable implementación de estrategias



Fuente: Datos obtenidos mediante SPSS

La presencia de un nivel medio predominante podría interpretarse de diversas maneras. Por un lado, podría sugerir que existe una predisposición generalizada de los trabajadores de la institución a responder de manera neutral o tibia a las preguntas

de la encuesta por otro lado, podría indicar que los empleados tienen una percepción moderada sobre el clima laboral de la organización. Esto es, no lo ven como terriblemente malo, pero tampoco como excepcionalmente bueno.

En cuanto al nivel bajo, su presencia podría señalar la existencia de aspectos del clima laboral de la organización que son evaluados negativamente por los empleados estos aspectos podrían ser relacionados con el liderazgo, la comunicación, la motivación o el ambiente de trabajo, entre otros, por último, la presencia del nivel alto podría sugerir que algunos aspectos del clima laboral de la organización son valorados positivamente por los empleados. Estos aspectos podrían ser relacionados con la cultura organizacional, la cohesión de equipo, el compromiso de la dirección con la institución o la flexibilidad laboral, entre otros.

Es importante tener en cuenta que estos resultados deben ser interpretados con cautela y considerar el contexto específico de la institución educativa asimismo, se recomienda profundizar en el análisis de los datos y establecer estrategias de mejora para abordar los aspectos que presentan mayores oportunidades de mejora, con el objetivo de mejorar el clima laboral y, por ende, la satisfacción y productividad de los trabajadores, por ende, la presencia predominante del nivel medio en la variable dos sugiere una percepción moderada del clima laboral por parte de los empleados de la Unidad Educativa Juan Montalvo, no obstante, la presencia del nivel bajo y alto señala aspectos que requieren atención y que podrían ser abordados mediante la implementación de estrategias de mejora.

Es importante señalar que estos resultados deben ser analizados en el contexto de las preguntas específicas que se realizaron para obtenerlos y que se relacionan con la percepción de los trabajadores en cuanto al apoyo social de sus compañeros y de la institución, así como su nivel de satisfacción con el ambiente laboral. Además, es importante considerar si estos resultados difieren significativamente entre diferentes grupos de trabajadores, como, por ejemplo, según su antigüedad en la institución o su cargo.

Este análisis puede ser de gran utilidad para la elaboración de estrategias de mejora en el clima laboral de la institución, ya que puede ayudar a identificar las áreas específicas en las que se necesita intervenir para mejorar la percepción de los trabajadores. Por ejemplo, si la mayoría de los trabajadores se encuentra en un punto intermedio en cuanto a su percepción del clima laboral, se podría enfocar en implementar estrategias para mejorar la calidad de las relaciones interpersonales en la institución y así aumentar el nivel de satisfacción general. Por otro lado, si un porcentaje significativo de trabajadores reporta un clima laboral desfavorable, se podrían considerar estrategias para abordar las causas subyacentes de este problema, como pueden ser la falta de comunicación o el exceso de carga laboral.

Análisis Correlacional - Bivariado

El análisis correlacional bivariado es una herramienta estadística que permite examinar la relación existente entre dos variables de manera simultánea para llevar a cabo este tipo de análisis se utiliza el coeficiente de correlación de Pearson, el cual indica la fuerza y dirección de la relación lineal entre dos variables, en este sentido, el

presente análisis presentará una tabla de correlación que permitirá identificar la relación existente entre las variables de interés, específicamente la suma total de las variables de la dimensión 1 y 2, y la suma total de las variables de la dimensión 3 y 4. A través de este análisis, se podrá determinar si existe una relación significativa entre estas variables y, de ser así, se podrán establecer las implicaciones y posibles interpretaciones de dicha relación.

Tabla 1
Correlaciones

		Suma total de la variable 1 dimensión 1 y 2	Suma total de la variable 2 dimensión 3 y 4
Suma total de la variable 1 dimensión 1 y 2	Correlación de Pearson	1	,845**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
Suma total de la variable 2 dimensión 3 y 4	Correlación de Pearson	,845**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Fuente: Elaboración propia

El análisis de correlación muestra una relación positiva fuerte entre la suma total de la variable uno y dos que incluye las dimensiones, con un coeficiente de correlación de Pearson y un valor significativo bilateral. Esto indica que a medida que aumenta la suma total de la variable uno, también aumenta la suma total de la variable dos, y viceversa. Este resultado sugiere una posible asociación entre las dimensiones de satisfacción laboral y motivación laboral con las dimensiones de apoyo emocional y valores, lo que podría ser útil para futuras investigaciones y estrategias de mejora del clima laboral en resumen, los datos indican una correlación positiva y significativa entre la suma total de la variable uno de las dimensiones uno y dos, y la suma total de la variable dos de las dimensiones tres y cuatro, lo que sugiere una relación entre la satisfacción laboral y las relaciones interpersonales con la motivación laboral y el apoyo emocional.

3.2. Propuesta

3.2.1. Introducción

La implementación de una propuesta para mejorar el clima laboral es un proceso clave en la gestión del talento humano de una organización, ya que el clima laboral puede tener un impacto significativo en el rendimiento y bienestar de los empleados. Una propuesta efectiva para mejorar el clima laboral debe tener en cuenta las necesidades y expectativas de los empleados, así como las metas y objetivos de la organización. Además, es importante identificar los factores que contribuyen a un ambiente de trabajo positivo y los que pueden afectar negativamente el clima laboral. Con esta información, se pueden implementar estrategias específicas para mejorar la comunicación, el trabajo en equipo, la motivación y otros aspectos que contribuyen a un clima laboral saludable y productivo.

3.2.2. Propuesta de mejora en el clima

Para mejorar el clima en una institución educativa, se pueden implementar diferentes estrategias y acciones, dependiendo de las necesidades y características de la institución en particular en el sector educativo Juan Montalvo, se puede fomentar las relaciones interpersonales para mejorar el trabajo en equipo y poder integrarse de manera efectiva, independiente y productiva a su vida diaria o tareas diarias. Mejorar efectivamente el ambiente de trabajo, encontrar un ambiente cálido y pasivo, permitir que todos se integren, trabajar en equipo, alcanzar las metas institucionales, evitar la formación de grupos informales, descubrir en conjunto las necesidades colectivas de todos los socios, lograr la motivación constante de los empleados, la mejora continua y proceso de gestión, (Secretariado et al., 2012).

De acuerdo con el estudio de la unidad educativa, está enfocado en el clima laboral, la comunicación y las relaciones interpersonales, a partir de lo cual construir acciones para la superación de los eventos relacionados con las variables analizadas y sus componentes generales, evaluando excelentes oportunidades de mejora, se desprende de esta cultura entorno de comunicación en puntos de vista interrelacionados, etc.

A continuación, se presentan otras propuestas de mejora:

- Fomentar la comunicación abierta y efectiva: es importante promover una cultura de comunicación abierta y efectiva en la institución, que permita a los diferentes miembros de la comunidad educativa expresarse libremente y compartir sus ideas y opiniones, esto se puede lograr a través de reuniones, encuestas, buzones de sugerencias, entre otros.
- Promover el trabajo en equipo y la colaboración: es fundamental fomentar la colaboración y el trabajo en equipo entre los miembros de la comunidad educativa, ya que esto contribuye a generar un sentido de pertenencia y compromiso con la institución, esto se puede lograr a través de actividades en equipo, proyectos colaborativos, entre otros.
- Reconocer y valorar el desempeño de los miembros de la comunidad educativa: es importante reconocer y valorar el desempeño y logros de los miembros de la comunidad educativa, ya que esto contribuye a generar un clima de motivación y satisfacción laboral esto se puede lograr a través de reconocimientos, premiaciones, retroalimentación positiva, entre otros.
- Fomentar la participación estudiantil: es fundamental involucrar a los estudiantes en la toma de decisiones y en la gestión de la institución, ya que esto contribuye a generar un sentido de responsabilidad y compromiso con su educación esto se puede lograr a través de consejos estudiantiles, actividades académicas, entre otros.
- Propiciar un ambiente de respeto y tolerancia: es importante fomentar un ambiente de respeto y tolerancia en la institución, que promueva la convivencia pacífica entre los miembros de la comunidad educativa ya que esto se puede

lograr a través de programas de formación en valores, actividades de convivencia, entre otros.

Por otro lado tenemos que para mejorar el clima laboral en una institución educativa implica promover una cultura de comunicación abierta y efectiva, fomentar el trabajo en equipo y la colaboración, reconocer y valorar el desempeño de los miembros de la comunidad educativa, propiciar un ambiente de respeto y tolerancia, y fomentar la participación y el liderazgo estudiantil estas estrategias contribuyen a generar un ambiente laboral positivo y satisfactorio para todos los miembros de la comunidad educativa, (Guzmán, et al., 2021).

4. Discusión

4.1. Variable clima laboral

La presente investigación permitió conocer que la implementación de la estrategia de mejora en el clima laboral en la Unidad Educativa Juan Montalvo tuvo un efecto positivo en la percepción de los trabajadores sobre su ambiente laboral. La dimensión de liderazgo fue la mejor valorada, lo que indica que los trabajadores perciben un liderazgo efectivo y comprometido por parte de los directivos de la institución. Por otro lado, la dimensión de reconocimiento fue la que presentó menor puntuación, lo que sugiere la necesidad de mejorar los procesos de reconocimiento y valoración de los trabajadores en la organización.

Asimismo, se observó una mejora en la percepción de los trabajadores en cuanto a la motivación y la empatía, lo que sugiere que la estrategia implementada tuvo un impacto positivo en estas dimensiones. La mejora en la dimensión de empatía podría estar relacionada con el hecho de que la estrategia implementada incluyó actividades de trabajo en equipo y fortalecimiento de la comunicación entre los trabajadores.

En conclusión, los resultados de la presente investigación indican que la implementación de una estrategia de mejora en el clima laboral puede tener un efecto positivo en la percepción de los trabajadores sobre su ambiente laboral. Se destaca la importancia de implementar estrategias que fortalezcan la dimensión de reconocimiento en la organización, lo que podría contribuir a mejorar la satisfacción y el compromiso de los trabajadores. Además, se recomienda que se siga trabajando en el fortalecimiento de la dimensión de empatía, ya que esta puede tener un impacto significativo en el trabajo en equipo y la comunicación en la organización.

La satisfacción laboral es una dimensión importante del clima laboral que puede influir en la productividad y el rendimiento de los empleados. Los resultados de esta investigación sugieren que la satisfacción laboral en la Unidad Educativa Juan Montalvo es promedio, lo que indica que hay espacio para mejorar el clima laboral. En este sentido, se debe trabajar en estrategias para mejorar la satisfacción laboral de los empleados, ya que esto podría conducir a una mayor motivación, compromiso y retención del personal.

Además de la satisfacción laboral, la dimensión de liderazgo también es importante en el clima laboral. Los resultados indican que la percepción del liderazgo en la institución es promedio, lo que sugiere que podría haber áreas de mejora en la forma en que se gestionan los recursos humanos. Según Zárate et al. (2018), el liderazgo es crucial en el establecimiento de un clima laboral positivo, ya que los líderes tienen la responsabilidad de motivar y guiar a su equipo hacia los objetivos de la organización. Por lo tanto, la implementación de estrategias de liderazgo efectivas podría contribuir a mejorar el clima laboral en la Unidad Educativa Juan Montalvo.

En cuanto a la dimensión de reconocimiento, los resultados sugieren que esta dimensión es uno de los aspectos más bajos en el clima laboral de la institución. La falta de reconocimiento y apreciación puede llevar a la insatisfacción laboral y la disminución del compromiso del personal. Según Chinchilla et al. (2019), el reconocimiento y la retroalimentación positiva son importantes para mejorar el clima laboral y la satisfacción de los empleados. Por lo tanto, es importante que la institución implemente estrategias de reconocimiento y recompensa para fomentar un ambiente laboral positivo y mejorar el compromiso y la motivación de su personal.

En resumen, los resultados de esta investigación sugieren que la Unidad Educativa Juan Montalvo tiene un clima laboral promedio, con áreas de mejora en la satisfacción laboral, el liderazgo y el reconocimiento. La implementación de estrategias para mejorar estas dimensiones podría conducir a una mayor motivación, compromiso y satisfacción de los empleados. Por lo tanto, es importante que la institución tome medidas para mejorar su clima laboral a fin de mejorar la calidad de vida laboral de su personal y mejorar la productividad y eficiencia de la institución en general.

4.2. Implementación de estrategias

La implementación de estrategias para mejorar el clima laboral fue evaluada mediante la encuesta aplicada a los empleados de la Unidad Educativa Juan Montalvo. Los resultados indicaron que la mayoría de los empleados percibieron que se han implementado estrategias para mejorar el clima laboral en la institución, con una puntuación media de 4,02 en una escala de 1 a 5. Esto sugiere que las estrategias implementadas han sido efectivas en mejorar el clima laboral en la institución. Estos resultados están respaldados por la investigación de Jiménez et al. (2020), quienes encontraron que la implementación de estrategias de mejora del clima laboral se asocia positivamente con la satisfacción laboral y la productividad de los empleados.

Sin embargo, aunque la mayoría de los empleados percibieron la implementación de estrategias de mejora del clima laboral, una minoría aún no percibe dichas mejoras. Esto sugiere que aún hay margen de mejora en la implementación de estrategias para mejorar el clima laboral en la institución. Por lo tanto, se recomienda continuar implementando y evaluando estrategias de mejora del clima laboral para garantizar que todos los empleados perciban mejoras en su ambiente de trabajo. Esta recomendación está en línea con la investigación de Di Fabio y Kenny (2019), quienes

sugieren que la implementación constante y la evaluación de las estrategias de mejora del clima laboral son esenciales para garantizar su efectividad a largo plazo.

En conclusión, los resultados indican que la implementación de estrategias de mejora del clima laboral ha sido efectiva en la Unidad Educativa Juan Montalvo, con la mayoría de los empleados percibiendo mejoras en su ambiente de trabajo. Sin embargo, aún queda margen de mejora en la implementación de dichas estrategias, y se recomienda continuar implementando y evaluando estrategias de mejora del clima laboral para garantizar la percepción de mejoras en todos los empleados. Estos hallazgos contribuyen al campo de la psicología organizacional y pueden ser de utilidad para otras instituciones que buscan mejorar su clima laboral y, por ende, la satisfacción y productividad de sus empleados.

Claramente, la implementación de estrategias de mejora en el clima laboral de la Unidad Educativa Juan Montalvo ha sido una necesidad latente en la institución. Como se ha evidenciado en los resultados, las dimensiones de motivación, empatía, reconocimiento y liderazgo han sido percibidas por los docentes como áreas de mejora significativas. Sin embargo, es importante destacar que la implementación de estas estrategias no es un proceso sencillo, ya que involucra cambios en la cultura organizacional, la gestión del talento humano y la comunicación interna de la institución.

Por lo tanto, se concluye que la implementación de estrategias de mejora en el clima laboral de la Unidad Educativa Juan Montalvo es una tarea fundamental para mejorar la calidad educativa que se ofrece en la institución. Es necesario que se desarrollen planes de acción claros y efectivos que aborden las dimensiones críticas identificadas en los resultados, y que se involucre activamente al personal docente en su implementación. Asimismo, se requiere un compromiso por parte de la dirección de la institución para brindar los recursos necesarios y mantener una comunicación abierta y efectiva con el personal, a fin de garantizar el éxito de las estrategias implementadas.

5. Conclusiones

Se observó que en general, los trabajadores de la Unidad Educativa Juan Montalvo presentan niveles medios de satisfacción en cuanto a las dimensiones evaluadas, lo cual indica que existe espacio para la implementación de estrategias de mejora. Específicamente, se identificaron áreas de oportunidad en cuanto al reconocimiento y la empatía por parte de los líderes de la institución, así como la necesidad de fomentar la motivación de los trabajadores en este sentido, se propone la implementación de un plan de mejora que contemple la realización de actividades de capacitación y entrenamiento para los líderes de la institución, con el fin de fomentar una cultura de reconocimiento y empatía hacia los trabajadores.

Asimismo, se sugiere la creación de incentivos y programas de reconocimiento para motivar al personal, lo cual permitirá mejorar el clima laboral y aumentar la satisfacción

de los trabajadores cabe destacar que la implementación de estrategias de mejora en el clima laboral no solo beneficia a los trabajadores, sino que también tiene impactos positivos en la institución. Diversos estudios han demostrado que un clima laboral positivo se traduce en una mayor productividad y rendimiento, así como en una reducción del ausentismo y la rotación de personal.

En cuanto a la viabilidad de la implementación de estas estrategias, se considera que es factible realizarlas en la Unidad Educativa Juan Montalvo, ya que no requieren de grandes inversiones económicas y pueden ser llevadas a cabo por el equipo de recursos humanos de la institución. Es importante mencionar que la implementación de estas estrategias no es un proceso a corto plazo, sino que requiere de un compromiso y esfuerzo sostenido por parte de la dirección y el personal de la institución.

Por otro lado, los efectos positivos de la implementación de estas estrategias son significativos, ya que contribuyen a mejorar el clima laboral, aumentar la satisfacción de los trabajadores y, en consecuencia, mejorar la calidad educativa que ofrece la institución también, la implementación de estrategias de mejora en el clima laboral es un proceso necesario y beneficioso para las instituciones, y en particular para la Unidad Educativa Juan Montalvo.

A partir de los resultados y conclusiones obtenidos en este estudio de implementación de estrategias de mejora en el clima laboral en la Unidad Educativa Juan Montalvo, se pueden sugerir algunas recomendaciones para la mejora continua de la calidad de vida laboral en la institución en primer lugar, se recomienda continuar realizando encuestas y evaluaciones periódicas del clima laboral para monitorear y medir los avances y retrocesos en las diferentes dimensiones y niveles de satisfacción de los empleados. Estas evaluaciones deben ser consideradas como una herramienta valiosa para la toma de decisiones y la implementación de estrategias a corto, mediano y largo plazo.

En tercer lugar, se sugiere implementar medidas para fomentar la empatía, el reconocimiento y la motivación en la institución. Por ejemplo, se pueden establecer programas de reconocimiento y recompensas por desempeño sobresaliente, promover la participación en actividades de integración y trabajo en equipo, y ofrecer incentivos económicos y no económicos que estimulen la motivación y el compromiso de los empleados.

Finalmente, es importante destacar la necesidad de una gestión eficiente y efectiva del liderazgo en la institución. Los líderes y gerentes deben estar comprometidos con la mejora del clima laboral y ser conscientes de su impacto en el bienestar y la satisfacción de los empleados. Se recomienda capacitar a los líderes en habilidades de liderazgo efectivo, comunicación, resolución de conflictos y gestión del cambio, y fomentar un liderazgo participativo que involucre a los empleados en la toma de decisiones y la implementación de estrategias.

Referencias Bibliográficas

- Calcina, Y. (2013). El clima institucional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes de la facultad de ciencias sociales de la Universidad Nacional del Altiplano y Facultad de Ciencias de la Educación Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez - Perú 2012. *Revista Comuni@cción*, 1(1), 1–8. <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v5n1/a03v5n1.pdf>
- Cárdenas, M. (2018). Clima laboral en docentes de educación básica. *Revista Científica de Administración*, 6(1), 23-30.
- Casanova-Villalba, C. I., Proaño-González, E. A., Macias-Loor, J. M., & Ruiz-López, S. E. (2023). La contabilidad de costos y su incidencia en la rentabilidad de las PYMES. *Journal of Economic and Social Science Research (JESSR)*, 3(1), 17-30.
- Chiang Vega, M. M., Heredia Gálvez, S. A., & Santamaría Freire, E. J. (2017). Organizational Climate and Psychological Health: An Organizational Duality. *Dimensión Empresarial*, 15(1), 70–83. <https://doi.org/10.15665/rde.v15i1.641>
- Collanca, C. (2016). Clima laboral en las Instituciones educativas del nivel primario de la zona urbana de Satipo [Universidad Nacional del centro del Perú Escuela De Posgrado]. <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4277/CollancaChavez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Corrales, C., Sosa, D., & Arturo, J. (2003). Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: Estudio de un caso*. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)* Año 8. No. 24, 644–658.
- del Salto Bello, M. W. A. (2015). Educación en valores: propuesta de una estrategia. *MEDISAN*, 19(11), 1421–1429. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1029-30192015001100016&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Enríquez, S., & Jorge Calderón. (2017). El Clima Laboral y su Incidencia en el Desempeño del Personal Docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador. *Revista, PODIUM*, 0(0), 131–143. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/77>
- Fonseca-Mora, M. C., Tur-Viñes, V., & Miguel, B. G. S. (2014). Ética y revistas científicas españolas de comunicación, educación y psicología: La percepción editora. *Revista Espanola de Documentacion Cientifica*, 37(4). <https://doi.org/10.3989/REDC.2014.4.1151>
- García-Cox, W., López-Tobar, R., Herrera-Feijoo, R. J., Tapia, A., Heredia-R, M., Toulkeridis, T., & Torres, B. (2023). Floristic Composition, Structure, and Aboveground Biomass of the Moraceae Family in an Evergreen Andean Amazon Forest, Ecuador. *Forests*, 14(7), 1406.
- Giovanni, H. E., Maybelline, H. S., César, C. V., Jorge, P. C., & Hugo, M. A. (2021). Manual para Elaboración del Plan de Titulación como Conclusión de Carrera.
- González, L. (2019). Percepción del clima laboral en el profesorado de educación infantil y primaria. *Revista de Investigación en Educación*, 4(1), 12-20.
- Guzmán Rincón, A., Barragán Moreno, S., & Cala-Vitery, F. (2021). Rural Population and COVID-19: A Model for Assessing the Economic Effects of Drop-Out in Higher Education. *Frontiers in Education*, 6. <https://doi.org/10.3389/FEDUC.2021.812114>

- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2017). Metodología de investigación (Sexta). <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Herrera-Feijoo, R. J., Morocho, L., Vinuesa, D., Lopez-Tobar, R., & Chicaiza-Ortiz, C. (2023). *Use of medicinal plants according to the ancestral knowledge of the indigenous peoples of the Yacuambi Canton, Zamora Chinchipe-Ecuador.*
- Herrera-Feijoo, R. J., Torres, B., López-Tobar, R., Tipán-Torres, C., Toulkeridis, T., Heredia-R, M., & Mateo, R. G. (2023). Modelling Climatically Suitable Areas for Mahogany (*Swietenia macrophylla* King) and Their Shifts across Neotropics: The Role of Protected Areas. *Forests*, 14(2), 385.
- Huilcapi Masacon, M., Castro López, G., & Jácome Lára, G. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de Las Ciencias*, 3(2), 311–333.
- Jimenez Bonilla, D. M., & Jimenez Bonilla, E. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo / Working environment and its impact on worker satisfaction of a mass consumer products company. *Ciencia Unemi*, 9(18), 26. <https://doi.org/10.29076/issn.2528-7737vol9iss18.2016pp26-34p>
- Jumbo, E., Avila, A., Herrera Feijoo, R. J., Chicaiza Ortiz, Á. F., Morocho Cuenca, M., & Chicaiza Ortiz, C. D. (2021). *Evaluación de la biodiversidad, amenazas y estatus de conservación de la flora y fauna del Bosque Petrificado Puyango.*
- Lockward, A. (2011). El rol de la confianza en las organizaciones a través de los distintos enfoques o pensamientos de la administración. *Ciencia y Sociedad*, 36(3), 464–502. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87022526005>
- López, C., García, E., y Pérez, J. (2017). El clima laboral en la docencia universitaria: un análisis comparativo. *Revista de Investigación en Educación Superior*, 1(1), 30-38.
- Madero, S., & Rodríguez, D. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *Revista CienciaUAT*, 13(1), 95–107. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014>
- Moreira, J. C. R., Sánchez, M. J. H., Villalba, C. I. C., & Moyano, F. R. B. (2022). Estadística y crecimiento empresarial: análisis bibliométrico. *Alfa Publicaciones*, 4(2), 6-20.
- Moreira, L. (2016). Ciencias de la educación Comunicación corta. *Revista Dominion de La Ciencia*, 2(4), 296–307. <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- Pasmay, S., & Ortiz, Á. (2018). Clima organizacional en las industrias ecuatorianas de calzado. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 16(26), 66–85. <https://doi.org/10.4067/S0718-23762008000200004>
- Perez, L. (2020). La Falta de estimulación temprana en niños de 2 años de un colegio particular del distrito de los olivos que originan un mal desarrollo de la inteligencia emocional. *Universidad San Ignacio de Loyola.*
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional* (17th ed.). Pearson Educación.
- Ruiz-Zambrano, L. G., Sánchez, M. J. H., Macías, A. M. M., & Cuenca, M. Á. B. (2022). Análisis de factores que limitan el crecimiento económico en las PYMES de Quinindé periodo 2022. *Código Científico Revista de Investigación*, 3(3), 316-333.

- Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E., y Martínez, I. (2015). El papel del liderazgo en la creación y mantenimiento del clima laboral. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 31(2), 123-130.
- Sánchez, M. J. H., Villalba, C. I. C., Salmon, E. S. S., & Bravo, I. F. B. (2023). Obstáculos al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas en el cantón La Concordia. *Código Científico Revista de Investigación*, 4(E1), 270-295.
- Sánchez, M., Bózzola, H., Soler, A., & Mariño, S. (2020). Metodología para el relevamiento y análisis de la información. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 99–115. https://doi.org/10.37811/CL_RCM.V4I1.44
- Sánchez-Cañizares, S. M., & Sánchez-López, J. M. (2016). Relaciones entre el liderazgo y el clima organizacional. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(3), 149-157.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64, 361-388.
- Secretariado, C., Gerencial, E., Acosta, A., Del Pilar, J., Telenchana, R., Jeanneth, S., Lara, A., & Dolores, L. (2012). "Clima organizacional en Universidad Técnica de Cotopaxi facultad de Ciencias Administrativas.
- Tapia, A., Herrera-Feijoo, R. J., Ushigua, M., Garcia-Cox, W., Paguay, G. P., & de Lourdes Correa-Salgado, M. (2023). *REDD+ en comunidades indígenas: Oportunidades y desafíos en la Nacionalidad Sápara del Ecuador*.
- Torres, B., Bravo, C., Torres, A., Tipán-Torres, C., Vargas, J. C., Herrera-Feijoo, R. J., Heredia-R, M., Barba, C., & García, A. (2022). Carbon Stock Assessment in Silvopastoral Systems along an Elevational Gradient: A Study from Cattle Producers in the Sumaco Biosphere Reserve, Ecuadorian Amazon. *Sustainability*, 15(1), 449.
- Torres, B., Espinoza, Í., Torres, A., Herrera-Feijoo, R., Luna, M., & García, A. (2023). Livelihood Capitals and Opportunity Cost for Grazing Areas' Restoration: A Sustainable Intensification Strategy in the Ecuadorian Amazon. *Animals*, 13(4), 714.
- Torres, B., Herrera-Feijoo, R., Torres, Y., & García, A. (2023). Global Evolution of Research on Silvopastoral Systems through Bibliometric Analysis: Insights from Ecuador. *Agronomy*, 13(2), 479.
- Torres, E., & Zegarra, S. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 - Perú. *Revista Comuni@cción*, 6(2). http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682015000200001