

Fecha de presentación: enero, 2020, Fecha de Aceptación: marzo, 2020, Fecha de publicación: mayo, 2020

20

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS GRADO BACHILLER: CASO COLEGIO QUITO

ORGANIZATIONAL ENVIRONMENT AND LABOR PERFORMANCE OF TEACHERS OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS, BACHILLER GRADE: CASE OF COLLEGE OF QUITO

Verónica Andrea Toapanta Pauta¹

E-mail: andrea_verito9@hotmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5313-9602>

Rigoberto Elidio Gómez Cárdenas¹

E-mail: regc415@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7699-713X>

Ricardo Enrique Vera Calderón²

E-mail: rvconsulting@outlook.es

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4330-7566>

¹ Universidad Regional Autónoma de Los Andes. Ecuador.

² RV Consulting. Ecuador.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Toapanta Pauta, V., Gómez Cárdenas, R. E., & Vera Calderón, R. E. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas grado bachiller: caso Colegio Quito. *Revista Conrado*, 16(S1), 150-156.

RESUMEN

El clima organizacional es un factor sustancial en las organizaciones que repercute en el desempeño laboral y al no existir investigaciones que cubran esta temática de instituciones educativas grado bachiller, se seleccionó al Colegio Quito localizado en la parroquia La Unión del cantón Quinindé y se analizó ocho dimensiones del clima organizacional. La investigación es de naturaleza descriptiva - correlacional, diseño no experimental cuantitativo y transversal. Los resultados reflejan un clima organizacional en promedio semestral favorable con el 44,68% y desfavorable con el 55,31%. El desempeño laboral en promedio es de 7,96. El coeficiente de correlación entre clima desfavorable y desempeño laboral, se sitúa en - 0,383. En conclusión, los hallazgos evidencian una débil relación inversa entre las variables estudiadas.

Palabras clave: Clima Organizacional, desempeño laboral, desempeño docente, dimensiones Halpin y Crofts.

ABSTRACT

The organizational environment is an essential fact in the organizations that has an impact in the job's performance and since there is no presence of investigations that cover this topic of bachelor's degree educational institutions, Quito's high school located in La Unión parish in the Quinindé canton was selected, and eight dimensions of the organizational environment were analyzed. This investigation is descriptive - correlational in nature, quantitative and transversal non - experimental design. The results show an organizational environment on a favorable six-monthly average with 44.68% and unfavorable with 55.31%. The average job performance is 7.96. The correlation coefficient between unfavorable environment and work performance is -0.383. In conclusion, the findings exhibit a weak inverse relation between the variables studied.

Keywords: Organizational environment, work performance, teaching performance, Halpin and Crofts dimensions.

INTRODUCCIÓN

La administración desde una perspectiva científica y clásica tuvo atisbos sobre lo que actualmente conocemos como clima organizacional, partiendo de los enfoques de Taylor y Fayol, se percibe en la visión de Taylor que en sus inicios tenía un matiz esencialmente económico, pero fue evolucionando hasta manifestar interés sobre la dignidad del obrero en el cumplimiento de su trabajo. A su vez Fayol, si bien es cierto que su contingente sobre el pensamiento administrativo se fundamentó principalmente en el centro de trabajo antes que en el trabajador.

Por otra parte, desde la escuela de relaciones humanas sobresalen Elton Mayo, Hellriegel, Jackson y Slocum, se estudió que el incremento de la productividad laboral dependía de la influencia de factores físicos como la iluminación de los ambientes de trabajo y sociales como la atención brindada por los jefes a sus subordinados. Se suma a esta corriente las investigaciones de Terry y Franklin (1985) en la que concluyen que el punto clave de las acciones administrativas se sustenta en el ser humano como elemento esencial en las organizaciones.

Y desde una concepción de la escuela estructuralista sobre la base de las investigaciones de Max Weber clasifica a la sociedad en tres categorías: tradicionales, carismáticas y legales. Esta escuela considera a las organizaciones como actor social que se relaciona con entorno en la que naturalmente sus colaboradores son quienes mantienen contacto con aquellos factores externos cuya naturaleza es variada, tal es así, económica, social, cultural, demográfica, ambiental, legal, tecnológica, entre otras.

Finalmente, en la escuela conductista nace como tal el clima organizacional, sobre la base del estudio de la persona como parte de la organización, se analizó su comportamiento, emociones, estímulos, motivaciones, expectativas, entre otros aspectos inherentes a su ser. De acuerdo con Chiavenato (2012), al referirse a esta escuela, enfatiza que esta teoría parte del análisis de la conducta particular de las personas para subsecuentemente explicar el de las organizaciones. Otro aporte relevante fue el de Maslow al afirmar que las necesidades de las personas estaban jerarquizadas según la importancia e influencia que estas ejercían en los individuos. Otro aporte significativo es el de Frederick Herzberg quien propuso la teoría de los dos factores con la cual pretendía explicar el comportamiento de las personas en el entorno de trabajo.

Existen un sinnúmero de estudios que analizan a profundidad las causas que determinan el comportamiento humano, las cuales nacen del mismo sujeto bajo ciertas condiciones de naturaleza intrínsecas y extrínsecas

(Cobo, 2003). Existen varias teorías que pretenden explicarlo, entre ellas, las cognoscitivas, psicoanalíticas, conductistas y la síntesis. En este marco un área del conocimiento aplicado lo es el comportamiento organizacional, que tiene como propósito conocer la interacción de los individuos y grupos al interior de las organizaciones.

Otros estudiosos que destacan por sus aportes en materia del clima organizacional son. Lewin, Lippit & White (1939); Halpins & Crofts (1963); Forehand & Gilmer (1964); Litwin & Stringer (1978); Brow & Moberg (1990); Dessler (1993); Hall (1996); Chruden & Sherman (1977); Likert (1999); y Goncalves (2000), entre otros aportes más.

Lewin, et al. (1939), efectuaron un experimento controlado a través del cual pudieron determinar que el estilo de liderazgo organizacional estaba relacionado con el clima de trabajo, estableciéndose que cada tipo de liderazgo existente en una organización propiciaba cierto clima laboral en particular, llegándose a concluir el ambiente laboral era más fuerte que la predisposición a cierta reacción o respuesta que anteriormente se mantenía.

A su vez, Chruden & Sherman (1977), en base a las investigaciones que realizaron en diferentes organizaciones, sostuvieron y teorizaron que toda organización es dueña absoluta de una identidad o personalidad. Argumentan que la administración central tiene que estar atenta a estos aspectos diferenciadores, ya que están íntimamente relacionados con la calidad de resultados que aspira conseguir en cumplimiento de su misión.

Desde la perspectiva de Brow & Moberg (1990), ellos manifiestan que el clima o ambiente laboral, son productos de un sinnúmero de factores internos, con sus propias características, los cuales son claramente identificados y entendidos por quienes hacen parte de estas organizaciones. Los colaboradores se identifican con esta dinámica y forma de trabajar, en la que se destacan actitudes, comportamientos y reacción muy propias de su realidad, las cuales han ido perfeccionándose con el devenir del tiempo e incluso, relevándose o sustituyéndose.

Otro enfoque es el que patrocina Hall (1996), quien enfatiza que el clima de trabajo engloba un conjunto de elementos internos propios de cada una de las organizaciones que son entendidas y asumidas por las personas que integran esa unidad de trabajo. Se destaca que estos elementos al estar integrados como un todo, influyen de en forma positiva en la conducta, comportamiento y resultados de quienes hacen esa organización.

Es así que, de los diferentes enfoques teóricos sobre clima organizacional antes descritos, el que despunta es el de Hall (1996), quien plantea que las percepciones de los

miembros de una organización son el elemento clave en los sistemas, procesos y demás actividades que se desarrollan en las organizaciones, lo cual, configura lo que se conoce como clima organizacional, clima laboral o clima de trabajo.

Hecha esta breve aproximación teórica sobre el origen del clima organizacional desde una perspectiva evolutiva de la administración, se concluye que el clima organizacional está presente en todo tipo de organizaciones, sean estas privadas, públicas y sociales, indiferentemente de su tamaño y localización. No quedando fuera de esta realidad las entidades educativas que en cumplimiento de sus objetivos despliegan un sinnúmero de acciones y actividades que involucran a quienes ejercen la rectoría y supervisión de los centros educativos e indudablemente los educadores.

El objetivo central de esta investigación es realizar una medición técnica del nivel de clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes que laboran en el Colegio Quito como parte de las instituciones educativas categorizadas en grado bachiller. Este centro educativo se encuentra ubicado en la Parroquia la Unión del Cantón Quinindé, provincia de Esmeraldas. Actualmente cuenta con dieciocho docentes que tienen la responsabilidad de impartir diversas cátedras a sus educandos.

Es pertinente acotar que las autoridades del plantel con la finalidad de cumplir con los requerimientos del Ministerio de Educación en varias ocasiones fomentan el trabajo bajo presión, lo cual se traduce en incremento de los niveles de estrés en los docentes, lo cual trae como consecuencia en una baja en el rendimiento y la calidad del mismo.

Un inconveniente que incide directamente en el clima organizacional es la falta de comunicación entre compañeros de trabajo y con las autoridades de la institución, lo que implica dificultades para desarrollar actividades de grupo tales como la conformación de comisiones, que deriva en una falta de integración que termina afectando el desarrollo funcional de la institución, conspirándose de esta manera el logro de las metas y objetivos.

Otro factor relevante es la desmotivación, lo que puede ocasionar insatisfacción laboral e incidir en el rendimiento de los docentes al momento de impartir sus cátedras y elaborar sus reportes, transmitiendo a los estudiantes desinterés por el desarrollo y cumplimiento de la actividad profesional. Es importante destacar que en el plantel los docentes no son estimulados emocionalmente por la eficiencia del trabajo desarrollado, o por alcanzar logros de índole profesional a nivel personal, esta tendencia

causa también desmotivación e incide en la falta de interés por mejorar en el ámbito laboral.

De igual manera se han evidenciado conflictos de interrelación entre docentes producidos por diálogos malinterpretados, situaciones que no han sido debidamente aclaradas en su momento y que afecta el clima laboral en el centro educativo. Así mismo según la percepción de varios profesores, se han identificado ciertas preferencias por parte de las autoridades del plantel, lo que ha desencadenado que esta actitud sea percibida como discriminación laboral hacia ciertos grupos o colaboradores que no fueron tomados en cuenta.

Otro elemento importante es que no se fomenta el sentido de pertenencia institucional, es decir los docentes no se sienten sinceramente comprometidos con los objetivos, políticas y lineamientos del colegio, esto se debe en cierta forma a la despreocupación de las autoridades del plantel para implementar mecanismos que generen un mayor compromiso laboral, haciendo que los profesores se sientan parte importante de la entidad educativa.

A nivel de adiestramiento los docentes no han sido partícipes de un proceso de capacitación permanente, en especial en el manejo de procedimientos de navegación de internet, utilización de herramientas de registro de datos y desarrollo eficiente del uso de office para elaboración técnica de planificaciones y proyectos pedagógicos en general.

La fuerte rigurosidad en el control operativo, en especial para la emisión de permisos por parte de las autoridades de la institución ocasiona molestias a los docentes y puede incidir en la insatisfacción laboral.

Se identifican barreras jerárquicas innecesarias en especial con los docentes a contrato, esto influye en que los profesores no emitan sus criterios, sugerencias, ideas, con plena apertura y confianza, y no se sientan apoyados o respaldados por las autoridades y algunos docentes a nombramiento igualmente experimentan esta situación.

La institución educativa a pesar de haber palpado permanentemente las dificultades a nivel de clima organizacional, no ha establecido planes de mejoramiento en donde se propongan estrategias específicas que coadyuven a la solución de los inconvenientes mencionados, por lo que se puede inferir que de no tomarse serias medidas con el objetivo de mejorar el clima organizacional en el Colegio Quito, se perpetuaría el menoscabando al nivel de satisfacción y rendimiento laboral de la plantilla docente, perjudicándose la calidad de las cátedras impartidas a los estudiantes como receptores del conocimiento.

Este estudio sobre clima organizacional es relevante desde el punto de vista práctico educativo, en virtud de que, al observarse formas de convivir en un determinado ambiente laboral, la calidad de este clima influye sustancialmente de forma directa en la comunidad educativa y que su buena práctica tiene vinculación con los resultados de aprendizaje de los estudiantes y la mejora en el desempeño de los docentes.

La investigación se justifica por el impacto final en la actitud, aptitud y emociones de los directivos, docentes y estudiantes, por la forma como afecta el buen o mal clima organizacional de la institución. Asimismo, esta investigación es relevante considerando que se trata de una realidad educativa que evidencia problemas en el logro de resultados institucionales, que si bien es cierto esta entidad a través de sus representados no es que intencionalmente propicie un ambiente de trabajo no apropiado, el no actuar ante señales claras que las relaciones laborales no se cumplen bajo ciertos parámetros de armonía, respeto, comunicación asertiva, entre otros elementos organizacionales, igualmente son responsables por inacción e inactividad ante una falencia de esta magnitud.

La ejecución y difusión de los resultados obtenidos en el presente estudio tendrán un alcance representativo para diseñar estrategias que optimicen el fortalecimiento del clima organizacional en las instituciones educativas. Desde la visión socio educativa, estudiar en las organizaciones educativas aquellos comportamientos específicos como componentes del clima organizacional permite generar la preparación de programas de apoyo formativo para superar aquellas actitudes limitantes o debilidades actitudinales en el contexto organizacional educativo que en líneas generales impera en este sector.

En tal sentido, conocer el clima organizacional de la institución educativa servirá para la formación holística de directores y docentes, orientándolos hacia mejoras en las diferentes competencias que favorezcan la misión y la visión organizacional, no solamente habrá que entenderlo como elementos que influyen en el direccionamiento estratégico, sino en contribuir a mejorar y gestionar de forma apropiada el clima de trabajo.

A nivel metodológico el trabajo de investigación se justifica, por cuanto los resultados y estructura propuesta servirán como base referencial para la elaboración de otros estudios similares aplicados al talento humano en entidades educativas de grado bachillerato y la de otros niveles, porque los entornos de trabajo son similares, ya sea a nivel escolar y universitario.

MATERIALES Y MÉTODOS

En vista que el propósito de esta investigación pretendió medir técnicamente el nivel del clima organizacional y la incidencia en el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas: caso Colegio Quito, la investigación desarrollada fue de naturaleza descriptiva - correlacional, diseño no experimental cuantitativo y transversal (Hernández & Mendoza, 2018).

La población está constituida por el total de docentes que integran el Colegio de Bachillerato Quito, cuyo total es de 18 personas.

Es importante destacar que no se requiere cálculo de la muestra, debido al tamaño poblacional no supera los 100 elementos de análisis, siendo relativamente una población pequeña, por consiguiente, no se exige desde la perspectiva estadística proceder a calcular el tamaño de la muestra y, por consiguiente, determinar un método de muestreo, en razón que se seleccionó íntegramente a todos los elementos de la población.

Se aplicó encuestas al personal docente del Colegio Quito para medir el clima organizacional en base a la elaboración de un cuestionario estructurado técnicamente, según dimensiones conceptuales y teóricas conforme se explica en el párrafo siguiente.

Para efectuar el estudio correlacional, es conveniente establecer el cuestionario estructurado por Halpin & Crofts (1963), quienes sostienen que la opinión que el empleado se forma de la organización, para ello definen ocho dimensiones para medir el clima organizacional de los profesionales que laboran en las instituciones escolares (docentes): desempeño, obstáculos, intimidad, espíritu, actitud distante, importancia de la producción escolar, confianza, consideración. El cuestionario estuvo estructurado por 24 ítems, desglosados en 3 preguntas por dimensión, con opciones de respuesta establecidas mediante escala de Likert, a continuación, se presentan las dimensiones utilizadas (Tabla 1):

Tabla 1. Dimensiones según Halpin & Crofts (1963).

N.º	Dimensión	Descriptor
1	Desempeño	Resultados
2	Obstáculos	Tareas Complejas y rutinarias
3	Intimidad	Interrelación laboral entre compañeros de trabajo
4	Espíritu	Satisfacción de las necesidades sociales del docente

5	Actitud distante	Comportamientos formales e informales del director
6	Imp. de la producción	Implicancia de la gestión del director
7	Confianza	Motivación
8	Consideración	Comportamiento del director en el trato al personal

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El propósito por el cual se desarrolló la presente investigación fue medir de forma técnica el nivel de clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes que trabajan en el Colegio Quito como parte de las instituciones educativas grado bachiller asentadas en la parroquia La Unión del cantón Quinindé, cuyos resultados son presentados y expuestos en las líneas siguientes.

Los resultados que seguidamente se presentan una vez que se aplicó un cuestionario técnico basado en las ocho dimensiones propuestas por Halpin & Crofts (1963), fue puesto a disposición de los docentes del Colegio Quito, previo una explicación del objetivo del estudio y del tipo de instrumento entregado.

Los docentes una vez que tuvieron a su disposición de los instrumentos de medición, procedieron a valorar de acuerdo con las orientaciones dadas, de ahí que se procedió a establecer los factores promediales tanto de desempeño, clima favorable y clima desfavorable conforme se aprecia en las tablas 2 y 3.

Tabla 2. Promedios semestrales.

Criterio	N	Media	Desviación Estándar
Desempeño promedio (6 Meses)	6	7,9567	0,30323
Clima promedio favorable (6 Meses)	6	44,6833	3,79960
Clima Promedio Desfavorable (6 Meses)	6	55,3167	3,79960
Número válido (por lista)	6		

La Tabla 2 exhibe los promedios semestrales totales que corresponde a tres criterios, el primero, desempeño, clima favorable y clima desfavorable, con 7,96 sobre una base de 10, 44,68% y 55,31%, respectivamente.

Con respecto a la desviación estándar que se obtuvo para cada uno de estos criterios siguiendo el mismo orden, es decir, clima favorable y luego clima desfavorable, se tiene los siguientes resultados: 0,303, 3,799 y 3,7.

Tabla 3. Correlaciones.

Criterio		Clima Promedio Desfavorable	Desempeño Promedio
Clima Promedio Desfavorable	Correlación de Pearson	1	-,383
	Sig. (bilateral)		,454
	N	6	6
Desempeño Promedio	Correlación de Pearson	-,383	1
	Sig. (bilateral)	,454	
	N	6	6

La Tabla 3 presenta las correlaciones entre las dos variables de estudio, el clima organizacional y el desempeño laboral, estableciéndose un coeficiente de correlación entre la variable: Clima desfavorable y desempeño laboral es de - 0,383.

En definitiva, estos hallazgos evidencian una débil relación inversa entre el clima organizacional desfavorable y desempeño laboral, esta tendencia demuestra que mientras más bajo es el porcentaje de un clima desfavorable tendrá una leve incidencia en el incremento del desempeño laboral.

Los resultados evidencian el punto de vista de todos los docentes que laboran en el Colegio Quito, concretamente al período analizado, cuya intención era determinar desde su perspectiva particular como lo percibían al clima de trabajo, se entiende que analizada las variables de estudio: clima organizacional y desempeño docente o desempeño laboral, que en base a las dimensiones aplicadas de los teóricos Halpin & Crofts (1963), se pudo determinar el porcentaje favorable y desfavorable de la variable principal o variable independiente, que a su vez la variable independiente, desempeño alcanzó una relación inversa baja relativamente.

Las dimensiones: desempeño, obstáculos, intimidad, espíritu, actitud distante, impulso de la producción, confianza y consideración, en mayor o menor medida, según los resultados generados, determinaron que el clima laboral sea percibido por los docentes del Colegio Quito como favorable o desfavorable, cuyos resultados son interpretados de forma global con la intencionalidad de conocer esos niveles a nivel de la organización objeto de estudio.

Es notorio que entre los pares docentes hay una relación de respeto, consideración y cordialidad, lo cual influye de forma positiva a que el clima organizacional en su contexto como un todo, tenga un porcentaje importante con respecto a esta variable de estudio.

A la vez al tratar de conocer los aspectos negativos que se pudo identificar en esta investigación las siguientes: canal de comunicación inapropiado en razón que las distorsiones de los mensajes son evidentes, lo cual termina afectando los ánimos de los docentes, en esta misma línea está el débil apoyo de la administración en la toma de decisiones a nivel docente, toda vez que se centran todo tipo de decisión que se tome en el desarrollo de las actividades relacionadas con el proceso de enseñanza aprendizaje, desestimándose la posibilidad que el cuerpo docente pueda tomar pequeñas decisiones.

En relación con el factor espíritu más conocido como reconocimiento, este es negativo por cuanto la administración no han instituido un sistema de incentivos que permitan destacar los aportes de los docentes en el cumplimiento de su trabajo, lo cual influye evidentemente la calidad de desempeño docente y que indefectiblemente termina llegando a afectar hasta a los mismos educandos.

Las acciones de control que lleva adelante la administración se ha constituido en un elemento que mina la confianza que debe existir, sin la necesidad de estar supervisando de manera sostenida el desarrollo de las actividades docentes. Los investigados no se muestran reacios al control en sí, sino al nivel de querer controlarlo todo, en todo momento y circunstancia, lo cual se complementa con el pedido y presentación de reportes y evidencias de las diferentes acciones que llevan a efecto los profesores.

Los resultados en términos de clima laboral son moderados, más no podría catalogarse de excelencia, por cuanto hay aspectos que deben ser superados, caso contrario terminaría afectando los niveles de desempeño docente e incluyo, a la parte administrativa; y, naturalmente a quien ejerce la rectoría o administración del centro educativo estudiado.

A esta panorámica se suma el poco fomento a actividades de integración, que involucren a docentes, personal administrativo, autoridades de la institución e incluso autoridades distritales, como también a los padres de familia de los estudiantes.

Para un futuro ejercicio en el que se pretenda medir el clima organizacional como variable independiente en relación con el desempeño laboral como variable independiente, sería conveniente que previo a este trabajo, se organicen y dirijan reuniones de sensibilización y también de integración y comunicación, ya que de esta forma se estaría haciendo frente a la natural e inobjetable resistencia al cambio que caracteriza al ser humano.

La frecuencia de estas mediciones deben ser un ejercicio positivo y necesario para las organizaciones, cuyo

propósito más allá de contar con medidas o ratios sobre las variables de estudio, es saber qué tanto sea mejorado, evaluar las acciones y estrategias implementadas con la finalidad de conocer si son efectivas o no, que, en caso de no serlo, les permitiría replantear lo que se está haciendo con miras a obtener mejores logros que permitan apuntalar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

La teoría y estudios que se han desarrollado y los que se prosiguen haciendo sobre el clima organizacional, ha demostrado contundentemente que tiene una relación e influencia directa con la calidad de resultados que genera la fuerza laboral, por ello, es vital crear y mantener un entorno de trabajo adecuado que potencie el uso de las habilidades y destrezas de las personas en el desarrollo de su trabajo.

Se sugiere que las personas que decidan realizar procesos de mediciones sobre el clima laboral deben contar con el apoyo de la administración y por consiguiente la predisposición de los evaluados, haciéndoles notar que el estudio a cumplirse generaría insumos e información que podrían favorecer su sitio de trabajo.

Futuros estudios que consideren la variable clima organizacional deberán tomar en cuenta variables como la imagen y credibilidad organizacional, percepción de los clientes que consumen los productos y/o servicios, la comunidad, entre otros.

CONCLUSIONES

El Estudio de clima organizacional se efectuó al personal docente a dieciocho profesores del Colegio de grado bachiller Quito, ubicado en la parroquia la Unión, cantón Quinindé, provincia de Esmeraldas.

La aplicabilidad de la encuesta se desarrolló en base a las dimensiones de estudio establecidas por Halpin y Crofts, los cuales establecen ocho dimensiones o parámetros de análisis para instituciones escolares: desempeño, obstáculos, intimidación, espíritu, actitud distante, importancia de la producción escolar, confianza, consideración, obteniendo un total de 24 ítems, estipuladas en escala de Likert.

El clima organizacional general a nivel porcentual muestra una tendencia desfavorable desde la perspectiva de proporción matemática, es decir que el 59,25% de los resultados mantienen un parámetro entre malo y regular.

Los hallazgos evidencian un factor de correlación de -0,383 lo que implica una débil relación inversa entre las variables estudiadas, es decir, clima organizacional desfavorable y desempeño laboral, esta tendencia significa

que mientras se incrementa el desempeño laboral se establecerá una leve disminución del clima desfavorable, por cuanto se concluye una incidencia coherente entre las variables, sin embargo, es necesaria la concatenación de otros estudios para obtener un criterio más concreto.

Hubo predisposición de parte de la administración y docentes del Colegio Quito, grado bachiller para que se desarrolle esta investigación, brindaron su colaboración y lo fundamenta, hubo respuestas directas y claras con respecto al tema estudiado, por tanto, los resultados son el fruto de un trabajo que se cumplió sin inconvenientes.

Culminada la investigación se les hizo conocer los resultados que se obtuvieron y de manera informal se efectuó una reunión con la administración y docentes con la intención de hacerles conocer las conclusiones a las que se llegó.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Brow, T., & Moberg, A. (1990). *Comportamiento organizacional*. Editorial Mosto.
- Chiavenato, I. (2012). *Gestión del talento humano*. McGraw Hill
- Chruden, H. J., & Sherman, A. W. (1977). *Administración de Personal*. Compañía Editorial Continental.
- Cobo, C. E. (2003). El comportamiento humano. *Cuadernos de administración*, 19(29), 113-130.
- Dessler, G. (1993). *Winning commitment: How to build and keep a competitive workforce*. McGraw-Hill Companies.
- Forehand, G. A., & Gilmer B. (1964). Environmental Variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*, 62, 361-382.
- Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC), 38.
- Hall, P. (1996). *Organizaciones, estructura, procesos y resultados*. Prentice Hall.
- Halpin, A., & Croft, D. (1963). *The organizational climate of schools*. The University of Chicago.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación - Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates". *The Journal of social psychology*, 10(2), 269-299.
- Likert, R. (1999). *Medición de actitudes*. Trillas.
- Litwin, G., & Stinger, H. (1978). *Organizational climate*. Simon & Schuster.