

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TESINA PARA OPTAR EL GRADO DE
BACHILLERATO EN LA CARRERA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON
ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANOS**

**CLIMA ORGANIZACIONAL, Y SU INFLUENCIA EN
EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL
DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DEL CENTRO
EDUCATIVO DR. CLODOMIRO PICADO TWIGHT,
CIRCUITO 06, DIRECCIÓN REGIONAL DE
EDUCACIÓN PURISCAL DURANTE EL PRIMER
CUATRIMESTRE DEL 2017.**

**Sustentante:
Katherine María Salazar Vargas**

**TUTOR:
Roger Coto Mora**

Enero, 2017

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS.....	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	viii
DECLARACIÓN JURADA	x
CARTAS DE APROBACIÓN DEL TUTOR.....	xi
CONSTANCIA DEL LECTOR METODOLÓGICO.....	xii
CARTA APROBACIÓN FILÓLOGO.....	xiii
DEDICATORIA	xiv
AGRADECIMIENTO	xv
CAPÍTULO I.....	15
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.1.1. Antecedentes del problema.....	16
1.1.2. Problematización del problema	17
1.1.3. Justificación del problema	18
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	20
1.3. OBJETIVOS	21
1.3.1 Objetivo general.....	21
1.3.2. Objetivos específicos.....	22
1.4. ALCANCES Y LÍMITES DEL PROBLEMA.....	23
1.4.1. Alcances	23
1.4.2. Limitaciones.....	24
CAPÍTULO II.....	25
MARCO TEÓRICO	25
2.1. CONTEXTO HISTÓRICO	26
2.1.1. Misión	26
2.1.2. Visión	26
2.1.3. Localización Geográfica.....	26
2.1.4. Infraestructura.....	27
2.1.5. Planta y equipo	28
2.1.6. Personal Docente y Administrativo	29
2.1.7. Población Estudiantil.....	30
2.2. CONTEXTO TEÓRICO	32
2.2.1. Clima organizacional.....	32
2.2.2. Desempeño laboral.....	46

2.3. HIPÓTESIS	50
2.3.1. Variable independiente, Clima organizacional	51
2.3.2. Variable dependiente, desempeño laboral.....	52
2.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS	53
<i>CAPÍTULO III.....</i>	55
<i>MARCO METODOLÓGICO.....</i>	55
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	56
3.1.1. Finalidad	56
3.1.2. Dimensión Temporal.....	57
3.1.3. Marco.....	57
3.1.4. Naturaleza	58
3.1.5. Carácter.....	59
3.2. SUJETOS Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN.....	61
3.2.1. Fuentes primarias	61
3.2.2. Fuentes secundarias.....	61
3.3. SELECCIÓN DEL MUESTREO	62
3.3.1. Universo	62
3.3.2. Población.....	62
3.3.3. Muestra	62
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN	64
3.4.1. Entrevista.....	64
3.4.2. Observación.....	65
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	67
3.5.1. Definición conceptual.....	67
3.5.2. Definición operacional.....	67
3.5.3. Definición instrumental.....	69
<i>CAPÍTULO IV.....</i>	72
<i>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....</i>	72
<i>CAPÍTULO V.....</i>	110
<i>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</i>	110
5.1. CONCLUSIONES.....	111
5.2. RECOMENDACIONES	117
<i>BIBLIOGRAFÍA</i>	122

GLOSARIO	128
ANEXOS	130
1. Cuadro 1	131
2. Mapa Conceptual	132
3. Cuadro 2	133
4. Borrador del instrumento.	134
5. Hoja de aprobación del tema.	140
6. Rúbrica de Seminario.	141

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Género	74
Tabla 2. Edad	75
Tabla 3. Estado civil.....	77
Tabla 4. Años de servicio en el Ministerio de Educación Pública.	78
Tabla 5. Años de servicio en el Centro Educativo.....	80
Tabla 6. Campo laboral en el que se desempeña dentro del Centro Educativo.	82
Tabla 7. Tipo de nombramiento.	84
Table 8. Escolaridad.....	85
Tabla 9. Considera que en el Centro Educativo se desarrolla un ambiente laboral que fomenta el trabajo en equipo.....	87
Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twilight, Mayo 2017.....	87
Tabla 10. ¿Considera que las relaciones interpersonales entre los funcionarios del Centro Educativo son las adecuadas para lograr un buen desempeño laboral?	88
Tabla 11. Mantiene alguna diferencia o disgusto con un compañero de trabajo.	89
Tabla 12. ¿Considera que la administración del Centro Educativo fomenta la práctica de valores para mantener una buena convivencia?.....	90
Tabla 13. Teniendo en cuenta que cultura organizacional es la forma de vida de la organización, sus ideas, creencias, costumbres, reglas, etc. ¿Considera que la cultura organizacional influye en las relaciones labores de los funcionarios del Centro Educativo?.....	91
Tabla 14. ¿Cómo desempeña sus funciones y responsabilidades en el Centro Educativo?.....	92
Tabla 15. Promueve el Centro Educativo estímulos o incentivos, tales como: el trabajador del mes, tarjetas de felicitación, entre otros, que lo motivan a lograr un óptimo desempeño laboral en los funcionarios.....	94
Tabla 16. ¿Considera que recibe en el Centro Educativo motivación necesaria para lograr un buen desempeño?	95

Tabla 17. ¿Se encuentra satisfecho (a) con sus labores en el Centro Educativo?	96
Tabla 18. ¿Cree que el ambiente de trabajo en el que se desempeña es motivador?	97
Tabla 19. ¿Considera que en el Centro Educativo el liderazgo es compartido?	98
Tabla 20. ¿Considera que sus opiniones son tomadas en cuenta para la toma de decisiones?	99
Tabla 21. ¿Considera que existe un líder en el Centro Educativo?	100
Tabla 22. Realizan observaciones periódicas para evaluar su trabajo	101
Tabla 23. ¿Considera que realiza el mayor esfuerzo para alcanzar los objetivos propuestos?	102
Tabla 24. ¿Evita ausentarse constantemente para lograr un puntaje alto en su evaluación?	103
Tabla 25. ¿Considera que cumple las reglas y normas que dicta el puesto que desempeña?	104
Tabla 26. ¿Considera que los funcionarios pueden desarrollar todas sus capacidades en el puesto y lugar donde trabajan?	105
Tabla 27. ¿Existen las herramientas y equipos adecuados para desarrollar las capacidades de los funcionarios?	106
Tabla 28. ¿Considera que las relaciones interpersonales entre los funcionarios son las adecuadas para lograr un buen desempeño laboral?	107
Tabla 29. ¿Considera que sus compañeros realizan las labores que les corresponden de manera eficiente?	108
Tabla 30. Se siente a gusto con su grupo de trabajo.	109

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Género	74
Gráfico 2. Edad	75
Gráfico 3. Estado civil	77
Gráfico 4. Años de servicio en el Ministerio de Educación Pública	78
Gráfico 5. Años de servicio en el Centro Educativo.	80
Gráfico 6. Campo laboral en el que se desempeña en el Centro Educativo. .	82
Gráfico 7. Tipo de nombramiento	84
Gráfico 8. Escolaridad	85
Gráfico 9. Desarrolla un ambiente laboral que fomenta el trabajo en equipo	87
Gráfico 10. Las relaciones interpersonales entre los funcionarios del Centro Educativo son las adecuadas para lograr un buen desempeño laboral.	88
Gráfico 11. Existe algún disgusto con un compañero de trabajo.....	89
Gráfico 12. La administración fomenta la práctica de valores para mantener una buena convivencia.....	90
Gráfico 13. Influye la cultura organizacional en las relaciones laborales de los funcionarios del Centro Educativo.....	91
Gráfico 14. Desempeño de funciones y responsabilidades en el Centro Educativo.	92
Gráfico 15. Promueve el Centro Educativo estímulos o incentivos que motivan a lograr un óptimo desempeño laboral en los funcionarios.....	94
Gráfico 16. Motivación para lograr un buen desempeño.....	95
Gráfico 17. Satisfacción con sus labores realizadas.	96
Gráfico 18. Ambiente de trabajo motivador.	97
Gráfico 19. En el Centro Educativo el liderazgo es compartido.....	98
Gráfico 20. Sus opiniones son tomadas en cuenta para la toma de decisiones.....	99
Gráfico 21. Existe un líder en el Centro Educativo.....	100
Gráfico 22. Realizan observaciones periódicas para evaluar el trabajo.	101

Gráfico 23. Realiza el mayor esfuerzo para alcanzar los objetivos propuestos.	102
Gráfico 24. Evita ausentarse constantemente para lograr un puntaje alto en su evaluación.....	103
Gráfico 25. Cumple las reglas y normas que dicta el puesto que desempeña.	104
Gráfico 26. Los funcionarios pueden desarrollar todas sus capacidades en el puesto y lugar donde trabajan.	105
Gráfico 27. Herramientas y equipos adecuados para desarrollar las capacidades de los funcionarios.	106
Gráfico 28. Relaciones interpersonales entre los funcionarios son las adecuadas para lograr un buen desempeño laboral.....	107
Gráfico 29. Sus compañeros realizan las labores que les corresponden de manera eficiente.	108
Gráfico 30. Se siente a gusto con su grupo de trabajo.....	109

DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA

Yo Katherine Salazar Vargas, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 1-1440-0099 egresado de la carrera de Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesina para optar por el título de bachillerato, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: Clima organizacional, y su influencia en el desempeño laboral del personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Circuito o6, Dirección Regional de Educación Puriscal durante el primer cuatrimestre del 2017, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. en fe de lo anterior, firmo en la ciudad de Heredia, a los nueve días del mes de octubre del año dos mil diecisiete.



Firma del estudiante

Cédula 1-1440-0099

CARTAS DE APROBACIÓN DEL TUTOR

CARTA DEL TUTOR

Heredia, 04 de Julio del 2017

Señores
Universidad Hispanoamerica
Carrera Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor:

El estudiante Katherine Salazar Vargas cédula de identidad número 1-1440-0099, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado Clima organizacional, y su influencia en el desempeño laboral del personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Circuito o6, Dirección Regional de Educación Puriscal durante el primer cuatrimestre del 2017, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de bachillerato.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10%
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20%
C)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30%
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20%
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20%
	TOTAL	100%	100%

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,



Roger Coto Mora
Cédula identidad N° 1-1017-0421
Carné Colegio Profesional N° 022151

CONSTANCIA DEL LECTOR METODOLÓGICO

18 de setiembre del 2017

Universidad Hispanoamericana
Sede Heredia
Administración de Negocios

Estimado señor

La estudiante Katherine María Salazar Vargas cedula 1-1440-0099 me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "CLIMA ORGANIZACIONAL, Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DEL CENTRO EDUCATIVO DR. CLODOMIRO PICADO TWIGHT, CIRCUITO O6, DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN PURISCAL DURANTE EL PRIMER CUATRIMESTRE DEL 2017.", el cual han elaborado para obtener su grado de Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atte.

Licda. Jessica Mayers Marin



CARTA APROBACIÓN FILÓLOGO

San José, 22 de setiembre de 2017

Señores:

Universidad Hispanoamericana

Sede Heredia

Estimados señores:

He revisado y corregido los aspectos referentes a la estructura gramatical, ortografía, puntuación, redacción y vicios del lenguaje de la Tesina para optar el grado de Bachillerato en Administración de Empresas con Énfasis en Recursos Humanos, denominada, "**Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral del Personal Docente y Administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Circuito 06, Dirección Regional de Educación Puriscal Durante el Primer Cuatrimestre del 2017**", elaborada, por la estudiante Katherine María Salazar Vargas, por lo tanto, puedo afirmar que está escrita correctamente, según las normas de nuestra Lengua Materna.

Respeté, a lo largo del trabajo, el estilo de los autores.

Atentamente,

Profesor


Carlos Manuel Barrantes Ramirez

Filólogo

Cédula 1-0312-0358

Carné afiliado 16308

Celular 8397-1348 / 6008-5668

DEDICATORIA

A mi Dios, por darme la sabiduría, guiarme por el buen camino y darme fuerzas para vencer las adversidades y luchar para seguir adelante.

A mi familia, por su apoyo incondicional y comprensión a lo largo de este proceso y que ha sido mi inspiración para fijarme metas y luchar hasta alcanzarlas.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por los dones que me ha dado y por la oportunidad de culminar con éxito esta meta.

A mi familia, por su paciencia, comprensión y su apoyo absoluto en todo momento.

A todas aquellas personas que de alguna manera colaboraron para alcanzar esta meta.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La investigación se realizará en la Escuela Dr. Clodomiro Picado Twilight, durante el primer cuatrimestre del 2017 y se trabajará con el personal docente y administrativo que laboran en ella. Dicho Centro Educativo está ubicado en Turrubares, cantón número 16 de la provincia de San José.

1.1.1. Antecedentes del problema

En Costa Rica la educación es de gran importancia y a lo largo de los años se ha procurado fortalecer el sistema educativo nacional. La enseñanza primaria y secundaria es gratuita y obligatoria y es algo por lo que todos los costarricenses deben sentirse orgullosos.

Asimismo, la educación tiene una cobertura bastante amplia, lo que ha permitido aumentar los niveles de escolaridad y disminuir los de analfabetismo (Valverde, 2015), siendo Costa Rica un país con una de las tasas más altas a nivel latinoamericano.

Por otra parte, el sistema educativo nacional se ha caracterizado por la equidad en el acceso a la educación (rural y urbano, hombres y mujeres, niños y jóvenes con necesidades especiales), por la capacidad para mantener a los niños, las niñas y adolescentes en las aulas (Valverde, 2015).

Lo anterior, ha sido posible gracias a la calidad del personal docente y administrativo que se encarga de realizar esta tarea.

De esta manera, se evidencia la importancia de la educación en Costa Rica, por lo que es de gran importancia mantener un clima organizacional agradable que permita el alto desempeño laboral del personal docente y administrativo.

Por lo anterior, en la investigación por realizar se analizará, específicamente, al personal del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twilight, el cual se está desarrollando en un clima organizacional poco adecuado para lograr el óptimo desempeño laboral.

Esta situación ha provocado un ambiente poco armonioso que inclusive ha sido percibido por los estudiantes del Centro Educativo.

1.1.2. Problemática del problema

Al hablar de clima organizacional, se involucra directamente a los trabajadores de la Institución, considerando que éste es definido por sus comportamientos en el lugar de trabajo. Del mismo modo, el desempeño laboral está sujeto a como se sienten los colaboradores en el clima en donde se desenvuelven, por lo que el procurar mantener un ambiente agradable en el personal a cargo debería ser uno de los objetivos prioritarios de un líder en una institución.

Hace algunos años en el Centro Educativo de este estudio, existió una situación conflictiva con dos de sus docentes, desde entonces el clima de la Institución y las relaciones laborales no son las adecuadas. Esta situación no fue solucionada en aquel momento debido a la falta de un líder con la capacidad de encontrar una resolución alternativa al conflicto por medio de la negociación,

mediación y conciliación entre las docentes. De esta forma, el clima y el desempeño laboral del resto de los docentes y personal administrativo han disminuido en calidad y rendimiento, e inclusive la tensa situación ha llegado a ser percibida por los niños.

Por lo anterior, y partiendo de que la población estudiantil debe recibir una educación de calidad, es importante estudiar el clima organizacional y su influencia del desempeño laboral del personal.

1.1.3. Justificación del problema

De acuerdo con Martínez (2012) el clima organizacional determina la forma como un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, entre otros. Igualmente, los climas pueden variar, según las percepciones que tengan los individuos, según su lugar de trabajo, el área en donde se desenvuelvan y las demás personas con las que comparta.

En el caso de una institución educativa, el clima organizacional debe ser agradable, cálido, amistoso y sobre todo ejemplar, puesto que trabajan con niños y deben de recibir un buen ejemplo de las personas a cargo de su educación. De esta manera, el docente a cargo de la administración debe tener la capacidad de liderazgo para mantener el clima armonioso, sin embargo, en algunas ocasiones los centros educativos no tienen el líder más idóneo, lo que provoca que el clima organizacional se salga de control y, por ende, el desempeño laboral y su calidad disminuya afectando al estudiantado.

De este modo, se evidencia que la investigación es de relevancia social, puesto que de forma directa se verá beneficiada la población estudiantil de la Institución, dado que, al mejorar el clima organizacional, también lo hará el desempeño laboral de los docentes y, en consecuencia, los niños recibirán una educación de mayor calidad.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral del personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight?

1.3. OBJETIVOS

Los objetivos son parte importante de un trabajo de investigación, son el fin que se desea alcanzar por medio del proceso de investigación. Al respecto, Prieto et al. (2017) define los objetivos como “un punto de arranque para seleccionar, organizar y conducir las acciones a realizar, al tiempo que expresan las metas que orientan la investigación” (p. 81).

1.3.1 Objetivo general

Muñoz, C. (2015), manifiesta, “es el propósito fundamental que guía el desarrollo de la investigación. Su redacción se inicia con un verbo en infinitivo y su construcción seguirá el formato: lo que se quiere hacer, para qué y por qué” (p. 170).

Del mismo modo, Sampieri et al (2014) afirma que los objetivos “señalan a lo que se aspira en la investigación y deben expresarse con claridad, pues son las guías del estudio”. Por otra parte, Bernal, C. (2016) refiere “debe reflejar la esencia del planteamiento del problema y la idea expresada en el título del proyecto de investigación” (p. 128). Por lo anterior, y debido a su importancia, la elección del objetivo es determinante en el éxito de la investigación.

En el caso de la presente investigación, se tiene como objetivo general el siguiente:

Determinar el clima organizacional, y su influencia en el desempeño laboral del personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twilight, Turrubares, Circuito 06, Dirección Regional de Enseñanza Puriscal durante el primer cuatrimestre del 2017.

1.3.2. Objetivos específicos

Según Bernal (2016):

Los objetivos específicos se desprenden del general y deben formularse de forma que estén orientados al logro del objetivo general, es decir, que cada objetivo específico esté diseñado para lograr un aspecto de aquel; además, todos en su conjunto, la totalidad del objetivo general. Los objetivos específicos son los pasos que se dan para lograr el objetivo general. (p. 128)

Igualmente, Prieto et al. (2017) refiere que los objetivos específicos se redactan a partir de un objetivo general, además, expresan los resultados y beneficios esperados de la investigación por realizar.

Asimismo, y teniendo en cuenta lo fundamentales que son para la investigación, “los objetivos que se especifiquen requieren ser congruentes entre sí” (Sampieri et al., 2014, p. 37), por lo que al determinarlos se debe ser muy cuidadoso.

Partiendo de la información descrita anteriormente se determinan los siguientes objetivos:

1. Describir la dinámica operativa de la Institución en el modelo educativo del país.
2. Determinar los factores que influyen en el clima organizacional de la Institución y el desempeño laboral del personal docente y administrativo.
3. Demostrar la relación en los factores que influyen en el clima organizacional y el desempeño laboral del personal docente y administrativo.

1.4. ALCANCES Y LÍMITES DEL PROBLEMA

1.4.1. Alcances

El desarrollo de la presente investigación posee un alcance descriptivo y correlacional. Teniendo en cuenta que el alcance descriptivo hace referencia a la especificación de las características, rasgos importantes de los objetos en estudio y sus propiedades (Sampieri et al., 2014), en esta investigación, se abarca al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Circuito 06, Dirección Regional Educativa Puriscal. En dicho Centro Educativo, laboran trece personas que serán la población por evaluar en la presente investigación.

Por otra parte, está presente el alcance correlacional, el cual tiene como fin conocer las relaciones existentes entre los factores que se analizarán en la investigación (Sampieri et al., 2014), en este caso, se puede hacer referencia a la relación existente entre el clima organizacional presente en la Institución y la influencia de éste en el desempeño laboral del personal por evaluar.

1.4.2. Limitaciones

El personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight será evaluado por primera vez, por lo que se deberá ser paciente y comprensible con ellos.

Por otra parte, es importante tener en cuenta que por el tipo de trabajo y la población con la que trabajan, les demanda mucho tiempo, lo cual no les permitirá brindarle mucho tiempo a la investigación.

Igualmente, por el horario de trabajo que poseen, en algunos momentos será difícil realizar recolección de información.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. CONTEXTO HISTÓRICO

2.1.1. Misión

La Escuela Dr. Clodomiro Picado T., brinda educación de calidad y de compromiso con la solución de las necesidades, tanto del estudiante como de la comunidad. Promueve la formación de valores y actitudes positivas. Se esfuerza para formar ciudadanos participativos, críticos y comprometidos con el bien social y con el medio ambiente.

2.1.2. Visión

El Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado T., es una Dirección Uno que desarrolla los más altos valores cívicos, morales, espirituales, ambientales y de amor por el trabajo para formar individuos, basándonos en principios humanistas.

2.1.3. Localización Geográfica

Turrubares es el cantón número 16 de la provincia de San José, posee 5 distritos, San Pablo (cabecera), San Pedro, San Juan de Mata, San Luis y Carara.

San Pedro es un pueblo rural, dedicado a la agricultura y al turismo. Limita con los cantones de Puriscal, Orotina y Atenas, en ellos adquiere los artículos de primera necesidad, alimentos, vestido, salud.

La Institución está ubicada al costado oeste de la plaza de deportes de San Pedro de Turrubares, perteneciendo así al Circuito 06, Dirección Regional de Educación de Puriscal.

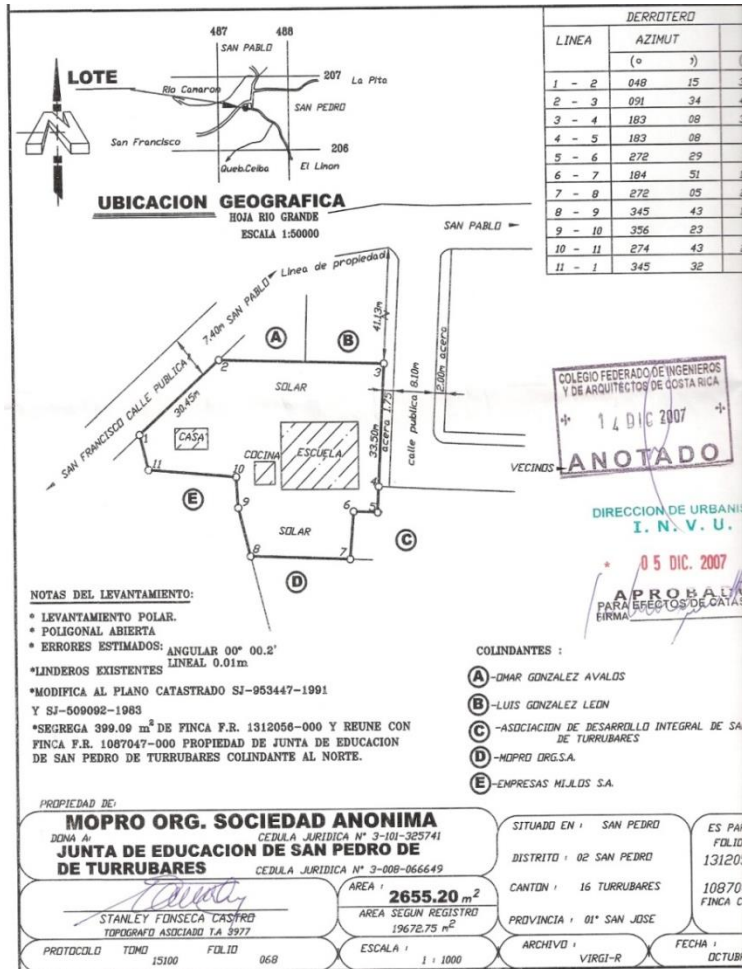
2.1.4. Infraestructura

El Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight se encuentra ubicado en San Pedro de Turubares, San José; fue fundado en la década de 1910-1920. Según Eida Jiménez Calderón (Docente I y II Ciclo, 1970-1985), la escuela anteriormente estuvo ubicada en tres sitios y en condiciones precarias, no es hasta en el año 1942 cuando se adquirió un terreno en el costado oeste de la plaza de deportes y se realizó una construcción de paredes y piso de madera, techo de zinc y un servicio sanitario con tanque séptico.

En 1995, el Ministerio de Educación Pública (MEP), construyó un nuevo edificio con estructuras prefabricadas y piso de terrazo, éste cuenta con cuatro aulas, una dirección, un comedor y cuatro servicios sanitarios. Asimismo, en el 2015, el MEP construyó un aula nueva adaptada para recibir a los niños de kínder. Actualmente, ambos edificios son utilizados para impartir lecciones, en el antiguo se ubica un salón de actos, un aula de educación especial y el comedor en una estructura independiente construida en 1991; en el edificio nuevo están las aulas de I y II ciclo, Materno y Transición, la Dirección y la Sala de Profesores.

De esta manera, en la actualidad, el Centro Educativo cuenta con un área de 3077.04 m², de los cuales 756 m² corresponden a infraestructura y, los restantes son áreas verdes.

Figura 1. Plano del terreno donde se ubica la Institución



Fuente: Monografía Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight

2.1.5. Planta y equipo

El Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight cuenta con una planta y un equipo muy completo que le permite darles a sus estudiantes una educación de calidad, cada una de sus aulas tiene pupitres unipersonales, mesas y sillas para cada uno de sus estudiantes, escritorios, armarios, archivos, ventiladores, pizarras, televisores, y computadoras portátiles para sus estudiantes.

Además, se cuenta con un video beam, DVD, radiograbadora, equipo de amplificación, estantes, bancas, teléfono, fax, impresoras y un juego de sala en la Dirección para recibir las visitas.

La Sala de Profesores tiene refrigeradora, coffee maker, microondas. Igualmente, el comedor cuenta con todo el equipo necesario para preparar diariamente el almuerzo de los estudiantes.

2.1.6. Personal Docente y Administrativo

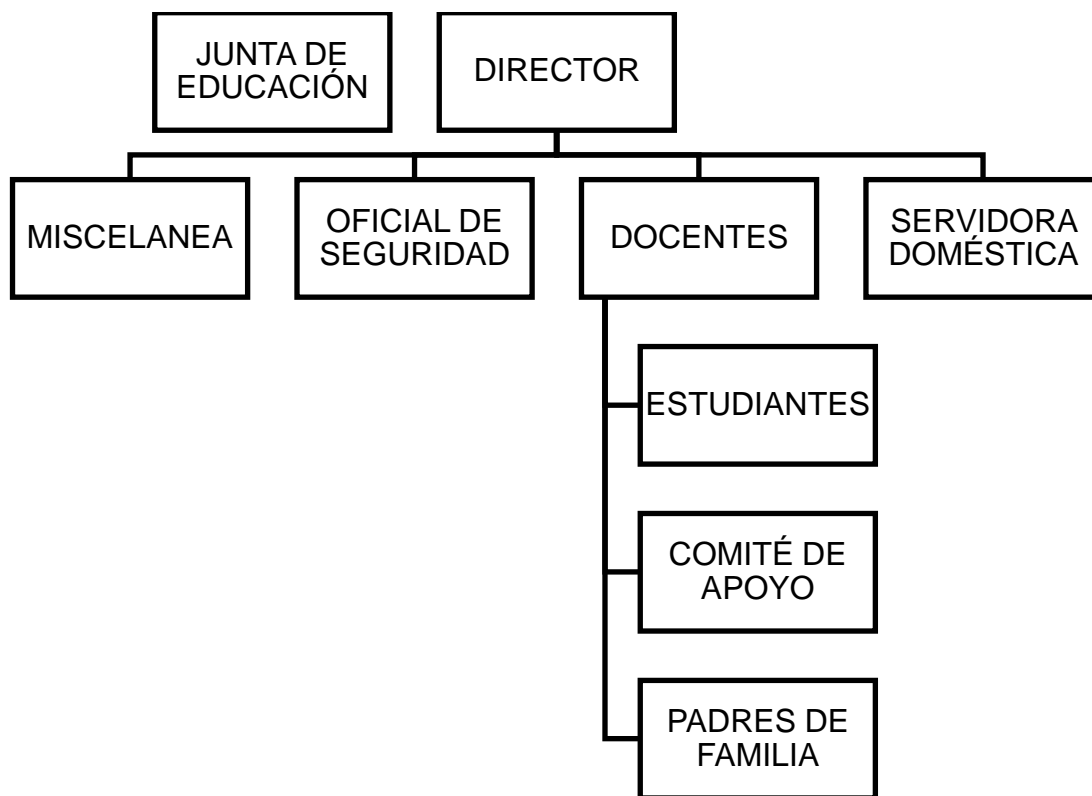
El personal que labora en la Institución es de suma importancia para el desarrollo y buen funcionamiento de ésta.

En esta Institución el recurso humano es muy completo, lo que permite que cada una de las materias especiales y los apoyos con los que cuenta estén cubiertos.

De esta manera, la escuela cuenta con docentes especiales que importen música, religión, inglés y educación física, por otra parte, los docentes de apoyo en problemas emocionales y de conducta, problemas de aprendizaje y retraso mental, son un valioso recurso de la Institución.

Igualmente, se cuenta con una docente de preescolar, dos docentes regulares de I y II ciclo, uno de ellos también ejerce la función de Director de la Institución y está a cargo de los docentes, estudiantes, miscelánea, oficial de seguridad y servidora doméstica.

Figura 2. Organigrama Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight



Fuente: Monografía Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight

2.1.7. Población Estudiantil

La población estudiantil de la Institución para el curso lectivo 2017 inicia con 60 estudiantes, compuesta por niños de materno, transición, primer ciclo y segundo ciclo.

Según el número de estudiantes se establece el tipo de dirección, y en consecuencia, los recursos y servicios que se le podrán brindar al estudiantado.

Este Centro Educativo cuenta con un horario alterno, en consecuencia, se trabaja por la mañana y por la tarde, cada docente con tres grupos a cargo. De

esta manera, por el tipo de horario, según directrices del Ministerio de Educación Pública, se deben impartir clases de 7:00 am a 11:30 am y de 12:10 pm a 4:40 p.m.

La Institución cuenta con equipo audio visual, libros de texto, láminas educativas, mapas, fichas didácticas, recursos multimedia, que le permite al docente apoyarse en ellos para impartir una clase más integral y dinámica, de manera que se abarquen todas las necesidades del estudiante.

Cada docente usa el método o técnica que esté más acorde con las necesidades de la clase, ya sea trabajo en grupo o individual, mesa redonda, exposiciones, lluvia de ideas, juegos educativos o trabajos extraclase.

2.2. CONTEXTO TEÓRICO

Considerando, la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight como el problema presente en esta investigación, se procederá a desarrollar los conceptos y teorías más importantes por tener en cuenta.

2.2.1. Clima organizacional

El clima organizacional es un indicador fundamental de la vida de la empresa, condicionado por normas internas de funcionamiento, condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, actitudes de las personas que integran el equipo, estilos de dirección de los líderes y jefes, salarios y remuneraciones, la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza es que inciden y focalizan el clima o ambiente organizacional. (Gan & Triginé, 2012)

Del mismo modo, Bordas (2016) define el clima organizacional como la forma como los miembros de una organización describen su entorno o ambiente de trabajo, a partir de un conjunto de dimensiones relacionadas con el individuo, el grupo y la propia organización.

Según Vergara (2015) el clima organizacional es el resultado de nuestras interacciones y esfuerzos por coordinarnos, una realidad emergente que surge de nuestras capacidades, nuestra relación y nuestro trato. Al mismo tiempo, expresa que es algo que se construye entre todos y los afecta a todos. Un buen clima lleva a un buen desempeño y a la satisfacción con el trabajo realizado. El clima es un

eslabón entre el comportamiento de las personas y el desempeño de la organización.

Igualmente, Kotler (2017) relaciona el clima organizacional con el mercadeo, manifestando que éste “describe los sentimientos de los vendedores acerca de sus oportunidades, su valor y las recompensas por un buen desempeño” (p.409).

Por otra parte, Martínez (2012) refiere que el clima organizacional determina la forma como un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, entre otros.

Según esta autora, el clima organizacional posee las siguientes características:

- Es un concepto molecular y sintético como la personalidad.
- Es una configuración particular de variables situacionales.
- Sus elementos constitutivos pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo.
- Tiene una connotación de continuidad no tan permanente como la cultura, y puede cambiar después de una intervención particular.
- Está determinado por las características, conductas, aptitudes y expectativas de personas y por las realidades sociológicas y culturales de la organización.

- Es un fenómeno distinto de la tarea y se pueden observar diferentes climas en los individuos que efectúan una misma tarea.
- Está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el observador o el actor.
- Puede ser difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente.
- Tiene consecuencias sobre el comportamiento.
- Es un determinante directo del comportamiento, porque actúa sobre las actitudes y expectativas.

2.2.1.1. Comportamiento organizacional

Para lograr comprender mejor el comportamiento organizacional, es importante comenzar por definir comportamiento, Robbins & Coulter (2014) se refiere a ello como “acciones realizadas por las personas” (p.488).

De este modo, se puede entender por comportamiento organizacional como “análisis de las acciones que realizan las personas en el ámbito laboral” (Robbins & Coulter, 2014, p. 448).

Por otra parte, Jones (2014) la define como un “estudio de los factores que afectan la respuesta y la actuación de individuos y grupos en las organizaciones” (p. 653).

El monitoreo constante del comportamiento organizacional puede ayudar a prevenir posibles problemas que afecten la eficacia de la organización, puesto que éste consiste en el actuar de los individuos respecto de la motivación, actitudes, personalidad.

Enfoque del comportamiento organizacional

Robbins & Coulter (2014) refiere que el comportamiento organizacional se enfoca en tres áreas principales:

- Comportamiento individual: se fundamenta en aportaciones de la psicología, esta área incluye aspectos como las actitudes, la personalidad, la percepción, el aprendizaje y la motivación.
- Comportamiento grupal: éste incluye las normas, los roles, la creación de equipos, el liderazgo y el conflicto. Lo que se conoce sobre los grupos es resultado del trabajo realizado por sociólogos y psicólogos sociales.
- Aspectos organizacionales: como la estructura, la cultura y las políticas y prácticas relacionadas con los recursos humanos.

Objetivos del comportamiento organizacional

Según Robbins & Coulter (2017) el clima organizacional tiene tres objetivos, *explicar* y *predecir* el comportamiento, así como *influir* en él. Lo anterior, con el fin de que el gerente pueda explicar los comportamientos de los empleados, predecir las respuestas de estos ante acciones o decisiones tomadas, e influir en la conducta del personal.

- *La productividad del empleado:* es una medida de desempeño que toma en cuenta, tanto la eficiencia como la eficacia.
- *El ausentismo:* es difícil de eliminarlo, sin embargo, sí se puede disminuir. Es el hábito del trabajador de no hacer el acto de presencia en el trabajo.
- *La rotación de personal:* al igual que el ausentismo, es un problema difícil de eliminar y genera un incremento en los gastos de reclutamiento, selección y capacitación, además de provocar trastornos en el trabajo. Se define como el abandono permanente, voluntaria o involuntariamente, del puesto que se ocupa en una organización.
- *El comportamiento cívico organizacional (CCO):* es la conducta discrecional que no forma parte de los requerimientos formales del puesto de trabajo que ocupa el empleado, pero que sirve para fomentar el funcionamiento eficaz de la organización
- *La satisfacción laboral:* es la actitud general de un empleado hacia el trabajo que desempeña. Aunque la satisfacción laboral es una actitud y no un comportamiento, constituye un objeto de interés para muchos gerentes, debido a que el desempeño laboral de un empleado satisfecho es más alto que el de uno desmotivado.
- *El mal comportamiento en el lugar de trabajo:* es cualquier conducta asumida intencionalmente por un empleado, la cual pueda dañar a la

organización o a los individuos que la conforman. Este se puede desarrollar en cuatro maneras: agresión, corrupción, conducta antisocial y violencia.

2.2.1.2. Cultura organizacional

Es el estilo general de una empresa. Rige la manera en que las personas se relacionan entre sí y con sus funciones en la organización (Walker, 2015).

Según Benavides (2014), cultura organizacional es un “conjunto de creencias, valores y conceptos comunes que implican un comportamiento determinado ante ciertos hechos o acontecimientos” (p. 255).

Por otra parte, Jones (2014) la define como un “conjunto compartido de creencias, expectativas, valores y normas que influyen en la forma como los miembros de una organización se relacionan entre ellos y cooperan para alcanzar las metas de la entidad” (p. 654).

Igualmente, Benavides (2014) refiere, “expresa los valores o ideales sociales y creencias que los miembros de la institución llegan a compartir, manifestados en elementos simbólicos, como mitos, rituales, historias, leyendas y un lenguaje especializado” (p. 255).

Robbins & Judge (2013) manifiesta que la cultura organizacional “se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás”. (p 512). Este autor en su definición concuerda con el anterior refiriéndose en los aspectos que distingue a la organización, lo que se podría tomar como las políticas que establecen las organizaciones una vez que

sean constituidas y que deben ser seguidas por todos sus trabajadores y adoptados como parte del clima organizacional.

De esta manera, cultura organizacional se refiere al conjunto de creencias y valores que influyen en hechos, eventos o las relaciones interpersonales que se desarrollan en la organización.

Según Robbins & Judge (2013), comenta que existen siete características que definen la cultura organizacional:

1. Innovación y toma de riesgos, nivel de estímulo que reciben los trabajadores a tomar riesgos y ser innovadores.
2. Atención a los detalles, grado de atención que los individuos muestren a la precisión, análisis, y atención por los detalles.
3. Orientación a los resultados, es el objetivo de la administración y no a las técnicas y procesos utilizados para lograrlos
4. Orientación a la gente, importancia que la administración le da al efecto de los resultados sobre el personal de la organización.
5. Orientación a los equipos, es el valor que se le da al trabajo por equipos sobre el trabajo individual.
6. Dinamismo, refiere a la importancia brindada a las personas, son dinámicas y competitivas en lugar de fáciles de complacer.

7. Estabilidad, grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el statu quo y no en el crecimiento.

Funciones de la cultura organizacional

Dentro de las funciones de la cultura organizacional se pueden encontrar las mencionadas por Benavides (2014).

- La cultura tiene una importante acción integradora al transmitir un sentimiento de identidad a los miembros de la organización que refuerza la cohesión interna.
- Sirve para ayudar al logro de la aceptación de objetivos comunes, y el hecho de que sea compartida mejora al ambiente, la calidad de vida en el trabajo, la satisfacción y, por lo tanto, facilita la tarea de motivar al personal y asegurar su compromiso a largo plazo.
- Constituye una influencia poderosa para guiar la conducta y el comportamiento, y dar significado a las actividades que realiza la empresa.
- Homogeneiza las actuaciones de los individuos al mismo tiempo que permite reducir la necesidad de normalización y modificar la configuración de poder en el seno de la organización.
- Tiene fortísimas implicaciones en la imagen corporativa o de la empresa. Su efecto será positivo o negativo dependiendo de cómo sea la cultura organizacional.

- Facilita la implementación de la estrategia si existe una fuerte coherencia entre ambas, o al contrario, puede erigirse en “barrera invisible” que impide o retrasa el cambio estratégico.
- Desempeña un papel fundamental en la correcta configuración de la estructura organizativa.
- La competitividad de la empresa depende, en gran medida, de su cultura y filosofía. La empresa es, como corporación, un conjunto de seres humanos que definen sus potenciales a través de su sistema de valores.
- Es un instrumento al servicio de la administración participativa y un medio para regular el problema de la delegación de responsabilidad, no a través de reglas de lo que “se debe” y “no se debe” hacer, sino a través de una reflexión común sobre los valores y principios que, como se ha señalado, guiarán los comportamientos individuales.

2.2.1.3. Motivación

La motivación es un factor clave para el desarrollo de un adecuado clima organizacional y, por ende, un excelente desempeño laboral.

Es una de las labores más importantes de la dirección, a la vez que la más compleja, pues por medio de ésta se logra que los colaboradores ejecuten el trabajo con responsabilidad y agrado, de acuerdo con los estándares establecidos, además de que es posible obtener el compromiso y la lealtad del factor humano. (Münch, 2014, p. 103).

Por otra parte, Robbins & Judge (2014) definen motivación como “los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo”. (p. 506). Estos tres factores están muy relacionados, es decir, la intensidad es aquella energía que tiene el trabajador para realizar su trabajo y que a simple vista refleja la motivación de la persona, sin embargo, necesita ser bien dirigida para que el objetivo sea logrado con éxito, no obstante, se debe ser persistente en el proceso para que las metas se logren y se mantengan exitosas.

Del mismo modo, Koontz (2012) expone, “término general que aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares” (p. 388), refiriendo a la motivación como un sinónimo de impulsos, deseos, necesidades, entre otros.

Así las cosas, existen diferentes teorías que explican la motivación, sin embargo, Koontz (2012) expone la Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, ésta es una de las más referidas. Maslow pensaba en las necesidades humanas como una jerarquía que asciende desde las inferiores hasta las superiores. Él concluyó que cuando se satisfacen las necesidades, éstas dejan de ser un motivador.

La jerarquía de las necesidades

1. Necesidades fisiológicas: son las necesidades básicas para vivir, como alimento, agua, calor, abrigo y sueño; según Maslow, una vez satisfechas

estas necesidades al grado necesario para mantener la vida, ninguna otra necesidad motivará a las personas.

2. Necesidades de seguridad: las personas quieren estar libres de peligros físicos y del temor de perder el trabajo, las propiedades, los alimentos o el abrigo.
3. Necesidades de afiliación o aceptación: las personas son entes sociales, necesitan de un sentido de pertenencia, es decir, de ser aceptadas por otros.
4. Necesidades de estima: una vez satisfecho el sentido de pertenencia, tienden a buscar la estima de ellos mismos y de los demás. Este tipo de necesidad genera satisfacciones como el poder, el prestigio, el estatus, y la autoconfianza.
5. Necesidad de autorrealización: ésta es la máxima necesidad, es el deseo de ser lo que se es capaz de ser, maximizar el propio potencial y lograr algo.

2.2.1.4. Liderazgo

En la literatura se pueden encontrar distintas definiciones de liderazgo, por ejemplo, Münch (2014) lo describe como “la capacidad que posee una persona para influir y guiar a sus seguidores hacia la consecución de una visión” (p.106).

Según Münch (2014) los líderes deben tener conocimientos tecnológicos, administrativos y personales para poder realizar un buen trabajo.

Referente a los conocimientos tecnológicos la autora manifiesta que es fundamental conocer el área en donde se desenvuelve, las funciones que debe desempeñar, así como el producto o servicio a dirigir; esto porque es difícil tener autoridad, ser respetado por los colaboradores y poder motivar al personal si no se conoce el ámbito de trabajo donde se lidera.

Asimismo, se debe tener conocimiento administrativo para lograr que en la organización se desarrolle un buen clima organizacional, buenas relaciones interpersonales, trabajo en equipo, personal motivado, lo cual permitirá el desarrollo de un buen liderazgo en la institución.

Igualmente, el líder debe tener competencias personales. Las más relevantes son:

- *Visión:* debe guiar, impulsar y alcanzar los objetivos definidos por medio de acciones concretas.
- *Autocontrol:* permanecer sereno, ser objetivo y saber controlar los impulsos, son competencias de gran importancia en el liderazgo.
- *Seguridad de sí mismo:* la confianza en sí mismo nace de la certeza del dominio propio y del conocimiento del área y de las situaciones que se van a dirigir
- *Creatividad e iniciativa:* es una cualidad que permitirá motivar al personal, buscar nuevas alternativas para la resolución de conflictos, tomar las mejores decisiones y mantener un buen clima organizacional.

- *Sentido común*: es importante tener esta cualidad que permita delegar, adaptarse al cambio y realizar las funciones de líder.
- *Inteligencia emocional*: le permitirá relacionarse con los demás funcionarios y mantener una actitud positiva que transmitirá entusiasmo, positivismo, alegría y gentileza con los demás. Mantener una sonrisa en su lugar de trabajo permitirá el desarrollo de un ambiente de cordialidad y confianza.
- Sinceridad, justicia y lealtad: si la lealtad, la confianza y la sinceridad de los colaboradores son valores indispensables para el éxito de la empresa, es obvio que dichos valores igualmente deben ser ejercidos por el líder.
- Comunicación: es indispensable para el desarrollo de un buen liderazgo, ésta debe ser respetuosa, honesta y empática.

Estilos de liderazgo

Referente a los estilos de liderazgo, Münch (2014) lo define como “una serie de comportamientos, relativamente duraderos, en la forma de dirigir que caracterizan al dirigente” (p. 107).

Asimismo, Münch (2014) describe cinco estilos de liderazgo, según el modelo Grid, éste se basa en la producción o resultados y en la preocupación por la gente.

1. *Autocrático*: caracterizado por un alto interés por los resultados y una mínima preocupación por la gente. El líder soluciona los conflictos

imponiendo su opinión, o por medio de la represión, lo que provoca descontentos entre los funcionarios y bajo desempeño laboral.

2. *Paternalista*: se enfoca en las personas y poco en los resultados. El líder trata de brindarle estímulos e incentivos al personal sin control y sin saber si será suficiente para motivarlos e incrementar continuamente la productividad. Este tipo de liderazgo tiene a sus funcionarios satisfechos y tranquilos, sin embargo, su productividad es baja al igual que los resultados.
3. *Burócrata*: es un líder sin compromiso. No tiene interés por los trabajadores ni por los resultados y permite que los subordinados trabajen como quieran para eliminar problemas y para evitar situaciones complicadas. Presenta la productividad más baja de todos los estilos.
4. *Dirigente o demócrata*: es justo pero firme, acepta los arreglos de las prácticas culturales y busca mejoras, soluciona los conflictos mediante la negociación de un acuerdo intermedio. Este estilo no alcanza el óptimo resultado porque al ser una negociación de jefe-subordinado, nunca se logra el compromiso total.
5. *El estilo 9.9.*: presenta un alto grado de interés por los resultados y por la gente. Los problemas y desacuerdos se estudian y se solucionan de manera abierta, lo que permite una comprensión mutua y un compromiso total de todos los miembros de la empresa para lograr los objetivos propuestos. Este estilo promueve buenas relaciones interpersonales y

óptimos resultados, creando un trabajo significativo que compromete a los trabajadores por lograr productivamente los objetivos de la empresa, mismos que se identifican con los propósitos de productividad y calidad de vida. De esta manera se combinan las necesidades organizacionales con las del personal.

Es importante tener en cuenta que en una organización existen varios estilos de liderazgo, sin embargo, puede predominar uno de ellos en la mayoría de los líderes.

2.2.2. Desempeño laboral

El desempeño laboral se podría interpretar como el conjunto de elementos que están involucrados para que se dé un óptimo alcance de los objetivos por parte de los empleados.

Jones (2014) lo define como la “medida de la eficiencia y eficacia con que los gerentes aprovechan los recursos para satisfacer a los clientes y alcanzar las metas de la organización” (p 654), lo cual refiere a que éste depende de la forma como el gerente maneja la compañía y, por ende, los conocimientos y capacidades que tenga éste.

Por otra parte, Cuesta & Valencia (2014) se conoce como desempeño laboral a la “capacidad de la organización que armoniza los resultados individuales, grupales y de la propia organización; estimula el rendimiento; reconoce las percepciones de los trabajadores; y expresa las características de las competencias que éste posee” (p. 29).

2.2.2.1. Evaluación del desempeño

En la literatura se encuentran diversas definiciones de evaluación de desempeño, por ejemplo, Werther et al. (2014) la describe como un “proceso por el cual se mide el rendimiento global del empleado, es decir, su contribución total a la organización” (p. 385)., lo cual permite conocer el trabajo y si éste está acorde con lo que se espera, según el perfil del puesto que desempeña.

Asimismo, la evaluación de desempeño, según Jones (2014) es “la evaluación del desempeño de los empleados en sus puestos y de sus contribuciones a la organización” (p. 656).

Por otra parte, Dessler (2017) la define como la “evaluación del desempeño actual o anterior de un trabajador con respecto a sus estándares de desempeño” (p. 183), lo que permitirá conocer el rendimiento laboral del funcionario a lo largo de un periodo y realizar acciones para mejorar su desempeño y así lograr más productividad del trabajador y por ende el éxito de la compañía.

Del mismo modo, Dessler (2015), refiere que “la evaluación del desempeño se define como cualquier procedimiento que incluya. 1. El establecimiento de estándares laborales, 2. La evaluación del desempeño real de los empleados en relación con esos estándares, y 3. Informar a los empleados con el fin de motivarlos a superar deficiencias en su desempeño o para que continúen con su buen nivel. (p. 226).

Igualmente, Gómez (2016) expresa que la evaluación de desempeño es la “identificación, medida y gestión del rendimiento de los recursos humanos de las organizaciones” (p. 229), siendo la identificación la que define las áreas de trabajo a medir el rendimiento, la medida son los estándares de calificación de la organización y la gestión el objetivo general del sistema de evaluación (Gómez, 2016).

2.2.2.2. Razones para evaluar el desempeño laboral

Según Dessler (2017), existen cinco razones fundamentales por las que se deben evaluar el desempeño laboral:

1. La mayoría de los empleadores basan sus salarios, ascensos y decisiones de retención en la evaluación del personal.
2. Las evaluaciones son fundamentales para el proceso de administración del desempeño del empleador. La administración del desempeño consiste en asegurarse que el rendimiento de los trabajadores respalde las metas estratégicas de la empresa.
3. Con la evaluación, el gerente y el subalterno pueden elaborar un plan para corregir cualquier deficiencia, así como para reforzar las fortalezas del trabajador.
4. Las evaluaciones brindan una oportunidad para revisar los planes de carrera del trabajador a la luz de sus fortalezas y debilidades.

5. Gracias a las evaluaciones del supervisor, se pueden identificar si hay necesidad de una capacitación y determinar las medidas remediales requeridas.

2.2.2.3. Método de evaluación del desempeño

Algunos autores clasifican los métodos de evaluación del desempeño midiendo rasgos, comportamiento o resultados.

Existe gran cantidad de métodos de evaluación, cada organización utiliza el que mejor se adapte a sus objetivos

¿Qué método utilizar?

El método por utilizar en un proceso de evaluación de desempeño va a depender del objetivo que se desee lograr de ésta, y para comprobar su efectividad se recomienda la realización de una auditoría periódica.

Durante la investigación por realizar se trabajará con el método de la escala gráfica de calificaciones, es uno de los más sencillos y consiste en enumerar una serie de características que se desean evaluar y el rango de desempeño que se debe alcanzar en cada una de ellas. Luego para evaluar al trabajador se obtiene una calificación que describe el nivel de desempeño para esa característica. (Dessler, 2017)

En este tipo de evaluación, el jefe puede evaluar desde características de personalidad hasta del trabajo como tal, todas serán evaluadas con base en los estándares que ha establecido la compañía para ese puesto.

2.3. HIPÓTESIS

Bernal (2016), define, “una hipótesis es una suposición o solución anticipada al problema objeto de la investigación y, por tanto, la tarea del investigador debe orientarse a probar tal suposición o hipótesis” (p.184).

Por otra parte, es importante que la hipótesis se refiera a una situación real (Sampieri et al., 2014), con el fin de que le permita someterse a prueba para comprobar si es o no la solución al problema.

Igualmente, Prieto et al. (2017), manifiesta que la hipótesis “es una posible respuesta a cualquier problema que nos planteemos, aunque todavía no sepamos si es cierta o no”. (p.80), sin embargo, esta relación debe ser clara y lógica.

De esta manera, teniendo en cuenta las citas anteriores se define la siguiente hipótesis para la presente investigación:

A mejor clima organizacional mejor desempeño laboral del personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight.

2.3.1. Variable independiente, Clima organizacional

Bernal (2016), manifiesta, “se denomina variable independiente a todo aquel aspecto, hecho, situación, rasgo, etcétera, que se considera como la “causa de” en una relación entre variable”. (p. 186), siendo así ésta la que desencadena la relación entre las mismas.

Vergara (2015) expresa que el clima organizacional es el resultado de nuestras interacciones y esfuerzos por coordinarnos, una realidad emergente que surge de nuestras capacidades, nuestra relación y nuestro trato. Al mismo tiempo, manifiesta que es algo que se construye entre todos y los afecta a todos.

Por otra parte, Martínez (2012) refiere que el clima organizacional determina la forma como un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, entre otros.

En busca de una definición clara y concisa para emplear en esta investigación, se utilizará la ponencia de Bordas (2016), que manifiesta, el clima organizacional es la forma como los miembros de una organización describen su entorno o ambiente de trabajo, a partir de un conjunto de dimensiones relacionadas con el individuo, el grupo y la propia organización.

2.3.2. Variable dependiente, desempeño laboral

Varios autores han definido la variable dependiente de diversas formas, sin embargo, Bernal (2016), manifiesta, “se conoce como variable dependiente al “resultado” o “efecto” producido por la acción de la variable independiente” (p. 187).

Dentro de las definiciones de desempeño laboral, Cuesta & Valencia (2014) expresa que se conoce como desempeño laboral a la “capacidad de la organización que armoniza los resultados individuales, grupales y de la propia organización; estimula el rendimiento; reconoce las percepciones de los trabajadores; y expresa las características de las competencias que éste posee” (p. 29).

Por su parte, Jones (2014) lo define como la “medida de la eficiencia y eficacia con que los gerentes aprovechan los recursos para satisfacer a los clientes y alcanzar las metas de la organización” (p 654).

Asimismo, una de las definiciones más clara es la de Valdivia (2014), “el desempeño se define como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel” (p. 43). De esta manera, esta ponencia será la que utilizará para realizar la investigación en curso.

2.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

Sobre este tema, es importante tener en cuenta la definición de hipótesis, que Muñoz (2015) describe como “la propuesta de una posible solución al problema planteado; en ella se establece la relación que existe entre las variables, los constructos y el problema a solucionar” (p.178).

De esta manera, se puede comprender que la operacionalización de la hipótesis consiste en “dividirla en sus segmentos básicos para tratarlos por separado, de tal forma que nos guíen a lo más importante que son los indicadores. Estos indicadores son los que nos permiten medir las variables, por medio de instrumentos” (Universidad Hispanoamericana [UH], 2017, p. 23)

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS			
Hipótesis	Conceptos	Variables	Indicadores
A mejor clima organizacional,	Clima Organizacional: Bordas, M. (2016) forma en que los miembros de una organización describen su entorno o ambiente de trabajo, a partir de un conjunto de dimensiones relacionadas con el individuo, el grupo y la propia organización.	Clima Organizacional	- Comportamiento organizacional
			- Cultura organizacional
			- Motivación
			- Liderazgo
mejor desempeño laboral del personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twilight.	Desempeño Laboral: Valdivia (2014), “el desempeño se define como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel” (p. 43).	Desempeño Laboral	- Evaluación de desempeño
			- Desarrollo de capacidades
			- Resultados

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. Finalidad

La finalidad de una investigación establece la contribución de ésta al tema en estudio. Existen dos tipos, la teórica o la práctica.

Según Barrantes (2012), la finalidad teórica “es aquella actividad orientada a la búsqueda de nuevos conocimientos y campos de investigación sin un fin práctico específico e inmediato. Su objetivo es crear un cuerpo de conocimientos teóricos en algún campo de ciencia”. (p. 64)

Igualmente, Barrantes (2012) refiere sobre la aplicada, “su finalidad es la solución de problemas para transformar las condiciones de un hecho que nos preocupa. El propósito fundamental no es aportar al conocimiento teórico. (p. 64)

Teniendo en cuenta lo anterior, la presente investigación se desarrollará con una finalidad aplicada, puesto que busca determinar el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral con el fin de señalar la relación entre los factores y del mismo modo, en conjunto con la institución buscar una forma para solucionar los posibles problemas existentes.

3.1.2. Dimensión Temporal

En cuanto al alcance de la investigación, existen dos tipos, el longitudinal y transversal.

La investigación transversal o seccional es aquella en la que se obtiene información de la población o muestra una única vez y en un momento dado. (Bernal, 2016).

Por otra parte, la dimensión longitudinal, son aquellos estudios en los que se obtiene información de la población o muestra en estudio en determinados momentos por un periodo dado, con el objetivo de conocer y analizar las variaciones que se han dado a lo largo de ese periodo Bernal (2016).

Esta investigación tiene un alcance transversal, puesto que la información que se necesita se recolectará una sola vez, en un momento dado.

3.1.3. Marco

En lo referente al marco de una investigación, se refiere a la extensión con la que se abordará el problema por estudiar. Este se puede dividir en tres mega, macro y micro.

El mega marco es el estudio que se realiza en un gran espacio, es decir, un estudio a nivel nacional o en una empresa incluyendo todos sus departamentos (Universidad Hispanoamericana [UH], 2017).

Por otra parte, la Universidad Hispanoamericana [UH], 2017 define el marco macro y el micro como:

El marco macro se “refiere al estudio que se realiza en una parte o fragmento de lo mega, (...). El marco micro de la investigación refiere a una parte, un elemento, un subtema o un micro-espacio, sobre el cual o en donde el investigador hará su investigación” (, p.26).

Esta investigación se llevará a cabo en un marco macro, puesto que se realizará en el personal docente / administrativo del Centro Educativo.

3.1.4. Naturaleza

La investigación es un proceso cuidadoso y sistematizado que tiene como fin solucionar problemas. De esta manera, dentro de la naturaleza de la investigación existen tres tipos: la cuantitativa, cualitativa y mixta.

La investigación cuantitativa “se fundamenta en los aspectos observables y susceptibles de cuantificar. Utiliza la metodología empírico-analítica y se sirve de la estadística para el análisis de los datos” (Barrantes, 2012, p.64).

De igual forma, existe la investigación cualitativa, la cual, según Barrantes (2012) “estudia, especialmente los significados de las acciones humanas y de la vida social. Utiliza la metodología interpretativa (etnografía, fenomenología, interaccionismo simbólico, etc.) Su interés se centra en el descubrimiento del conocimiento. El tratamiento de los datos es, generalmente, cualitativo” (p. 65).

Por otra parte, existe la investigación de naturaleza mixta, que se considera como un proceso que se encarga de recolectar, analizar y entrelazar datos cuantitativos y cualitativos en una misma investigación o una serie de ellas para dar respuesta al planteamiento del problema.

El mega marco es el estudio que se realiza en un gran espacio, es decir, un estudio a nivel nacional o en una empresa incluyendo todos sus departamentos (Universidad Hispanoamericana [UH], 2017).

Por otra parte, la Universidad Hispanoamericana [UH], 2017 define el marco macro y el micro como:

El marco macro se “refiere al estudio que se realiza en una parte o fragmento de lo mega, (...). El marco micro de la investigación refiere a una parte, un elemento, un subtema o un micro-espacio, sobre el cual o en donde el investigador hará su investigación” (, p.26).

3.1.5. Carácter

El carácter de la investigación se puede definir en exploratoria, descriptiva, correlacional y descriptiva, y se refiere al grado de profundidad con el que se abordará la investigación, por lo que es necesario conocer las características de cada una de ellas para determinar cuál se relaciona mejor con el objetivo de la investigación por realizar.

De esta manera, la investigación exploratoria “se realiza para obtener un primer conocimiento de una situación para luego efectuar una posterior más profunda, por eso se dice que tiene un carácter provisional. Por lo general, es descriptiva, pero puede llegar a ser explicativa” (Barrantes, 2012, p.64).

Por otra parte, referente a la descriptiva se conoce que su objeto central es la descripción de fenómenos. Utiliza la observación, estudios correlacionales y de desarrollo (Barrantes, 2012).

Del mismo modo Barrantes (2012) en una de sus ponencias se manifiesta sobre la investigación de carácter correlacional:

Buscan medir el grado de relación que existe entre dos o más variables que pueden establecerse entre los mismos sujetos, o sea, la relación debe establecerse en grupos de sujetos a los que se mide en diferentes oportunidades o en diferentes atributos. Su propósito es saber cómo se puede conllevar una variable, conociendo el comportamiento de otra y otras variables relacionadas. (p. 131)

Finalmente, está la investigación explicativa, ésta consiste en la explicación de los fenómenos y el estudio de sus relaciones para conocer su estructura y los aspectos que intervienen en su dinámica (Barrantes, 2012).

Basado en lo anterior, esta investigación se define de carácter descriptivo, puesto que pretende describir el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal docente y administrativo, para lo cual se utilizarán diferentes instrumentos de recolección de información con el fin de sustentar la hipótesis.

3.2. SUJETOS Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN

Los sujetos y las fuentes de información son las personas y los documentos escritos o electrónicos que el investigador debe consultar para recolectar los datos e información que la investigación requiere. Existen dos tipos de fuentes de información, fuentes primarias y secundarias, cualquiera de las dos tiene validez, sin embargo, el investigador debe seguir un procedimiento sistematizado y adecuado al tema de la investigación (Bernal, 2016).

3.2.1. Fuentes primarias

Las primarias o de primera mano son aquellas que tiene la información original, la que no posee ninguna traducción o abreviación, ejemplos de estas fuentes son las personas, organización, los acontecimientos, entrevistas, tesis (Bernal, 2016).

Para esta investigación, se realizaron entrevistas y se consultaron algunas tesis, de autores nacionales e internacionales. Las entrevistas se realizaron a todo el personal docente y administrativo, con el objetivo de recolectar información y conocer cuáles aspectos están generando problemas en el desempeño laboral del personal.

3.2.2. Fuentes secundarias

Consisten en todos aquellos datos reelaborados o sintetizados, textos basados en fuentes primarias, dentro de las cuales están los libros, las revistas, los documentos escritos (en general, todo medio impreso), los documentales, los noticieros y los medios de información. (Bernal, 2016). De esta manera, para este caso se trabajó con libros y revistas a los que se hace referencia en la bibliografía.

3.3. SELECCIÓN DEL MUESTREO

La selección del muestreo consiste en definir quiénes y cuáles serán las características (personas, organizaciones o situaciones y factores) de los sujetos a estudiar. Este se divide en tres fases: universo, población y muestra.

3.3.1. Universo

Para realizar la selección del muestreo, primero se debe determinar el universo, éste es la totalidad de los sujetos a estudiar en los que se puede presentar una característica susceptible a ser estudiada. Puede ser finito o infinito, en algunos casos el finito puede ser muy grande y no se puede estudiar totalmente.

3.3.2. Población

Una vez seleccionado el universo se procede a elegir la población, la cual “está conformada por un grupo de personas que cumplen con ciertas características de interés para la investigación” (Rojas, s.f., p. 126). En este caso, la población es el personal docente y administrativo del Centro Educativo constituido por 13 personas.

3.3.3. Muestra

Prieto et al. (2017), define la muestra como “una parte del total de la población, cuyas características resulten similares y, por tanto, representativas de la totalidad de la población” (p. 85).

La selección de la muestra se realiza con el objetivo de facilitar la tarea del investigador, considerando lo difícil que puede resultar conocer la opinión del total de la población; así como también al valorar el tiempo, los recursos y el esfuerzo requerido, para alcanzar dicho resultado.

Por otra parte, al considerar que en esta investigación la población es muy pequeña y que no existen limitaciones para poder abarcarla en el proceso de aplicación del instrumento, se trabajará con el total de la población, para lograr mayor precisión y representatividad en los resultados, con base en el problema de investigación propuesto.

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN

Las técnicas más utilizadas para la realización de una investigación son la entrevista y la observación.

3.4.1. Entrevista

Según Bernal (2016),

Es una técnica que consiste en recoger información mediante un proceso directo de comunicación entre entrevistador(es) y entrevistado(s), en el cual el entrevistado responde a cuestiones, previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretenden estudiar, planteadas por el entrevistador. (p. 252)

Como se mencionó en las fuentes se realizaron cinco entrevistas, las que incluían al personal docente y administrativo de la Institución, de éstas se obtuvo información de gran importancia para la investigación.

3.4.1.1. Cuestionario

Un instrumento para el desarrollo de esta técnica es el cuestionario, el cual es “un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación” (Bernal, 2016, p.245).

De este modo, se utilizará la técnica de la entrevista con su respectivo instrumento y se le aplicará a todos los sujetos en estudio.

3.4.2. Observación

Otra de las técnicas más usadas es la observación, a la que Sampieri et al. (2014) refiere que “consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías. Útil, por ejemplo, para analizar conflictos familiares, eventos masivos, etc.” (p. 252)

Dentro de esta técnica existe una serie de instrumentos como la hoja de observación, lista de cotejo, bitácora, cámaras y mapas.

3.4.2.1. Hoja de observación

Prieto et al. (2017) manifiesta que las hojas de observación “se centran en la recolección de datos en la que se describen aspectos detectados durante los trabajos realizados en el campo. El formato permite integrar datos de eventos aislados o de situaciones analizadas en periodos prolongados”. (p. 88).

Esta hoja enlista una serie de eventos, procesos, hechos o situaciones a ser observados, su ocurrencia y características (ello es factible con base en un ejercicio de visión previo con miras a establecer los aspectos por observar).

3.4.2.2. Lista de cotejo

Es una matriz de doble entrada en la que se anota en las filas los aspectos por observar y en las columnas la clasificación que se le otorga a esa observación (Barrantes, 2012).

3.4.2.3. Bitácora

Es una especie de diario personal, donde, además se incluyen las descripciones del ambiente o contexto (lugares y participantes, relaciones y eventos), mapas (del contexto en general y de lugares específicos), diagramas, cuadros y esquemas listados de objetos o artefactos (recogidos en el contexto, así como fotografías y videos que fueron tomados indicando fecha y hora) (Sampieri et al, 2014).

3.4.2.4. Cámaras

Para desarrollar la observación, también, se utilizan dispositivos mecánicos como las cámaras que brindan material fotográfico o filmico de los diversos aspectos observados (Bernal, 2016). En el caso de la cámara fotográfica permite registrar estados del objeto en estudio. Igualmente, por medio de la cámara de video se pueden registrar procesos de corta duración.

3.4.2.5. Mapas

Para guiar u organizar las observaciones, o registrar datos relacionados con estos espacios, se usan algunos mapas, plantas o croquis que serán medios auxiliares del investigador. Son muy útiles cuando se realiza una investigación que abarque cierto espacio geográfico o topográfico donde se ubiquen algunas situaciones o hechos vinculados a la investigación (Barrantes, 2012)

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.5.1. Definición conceptual

Barrantes (2012) afirma, “son definiciones de diccionario, de libro especializado y describen la esencia o las características reales de u objeto o fenómeno. Algunos las denominan definiciones reales” (p 139).

El clima organizacional es la variable independiente de esta investigación, la cual Bordas, M. (2016) la define como la forma como los miembros de una organización describen su entorno o ambiente de trabajo, a partir de un conjunto de dimensiones relacionadas con el individuo, el grupo y la propia organización.

Por otra parte, el desempeño laboral está definida como variable dependiente, a la que Valdivia (2014) refiere, “el desempeño se define como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel” (p. 43).

3.5.2. Definición operacional

Barrantes (2012) la define:

Es la que describe las actividades que un observador debe realizar para indicar la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado. Especifica qué actividades u operaciones deben realizarse para medir una variable. Se hace en intervalos o clases que son mutuamente excluyentes. Debe brindar más información sobre las variables (p 139).

De esta forma, en el caso de la variable independiente, que corresponde al clima organizacional se utilizará la siguiente escala gráfica:

$$0 - \underline{-50} \mid \underline{+70} - 100$$

Lo anterior indica, al aplicar el instrumento, el resultado de las respuestas a los indicadores de esta variable debe ser superior a 70 para demostrar que en el Centro Educativo se desarrolla un clima organizacional adecuado para un excelente desempeño laboral. Sin embargo, de obtener una calificación de 50, se demuestra que la Institución no cuenta con un clima apropiado, y se deberán tomar medidas para solucionar ese problema.

Por otra parte, respecto de la variable dependiente, el desempeño laboral, se utilizará la misma escala gráfica:

$$0 - \underline{-50} \mid \underline{+70} - 100$$

En este caso, para evidenciar que el desempeño laboral del personal de la Institución es el adecuado, el resultado del instrumento por utilizar por medio de los indicadores previamente establecidos debe ser 70 o mayor, de ser menor o 50, se deberán realizar un plan de acción para mejorar el clima organizacional.

3.5.3. Definición instrumental

Igualmente, Barrantes (2012) refiere “deben definirse y elaborarse los instrumentos y medios con que se recolectará la información: observación, encuestas, registros o cualquier otra técnica que sea el medio útil para tal efecto” (p. 139)

De esta manera, para recolectar información para ambas variables se aplica la técnica de entrevista, para la cual se utilizó como instrumento, un cuestionario constituido por 30 preguntas cerradas, basadas en una serie de indicadores que permitirán evaluar las variables.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Objetivo específico	Hipótesis	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Definición instrumental
Determinar los factores que influyen en el clima organizacional de la Institución	A mejor clima organizacional	Clima organizacional	Bordas, M. (2016) define el clima organizacional como la forma como los miembros de una organización describen su entorno o ambiente de trabajo, a partir de un conjunto de dimensiones relacionadas con el individuo, el grupo y la propia organización.	Es el ambiente de trabajo que se desarrolla en el Centro Educativo, el cual debe ser bueno para lograr los objetivos propuestos para cada curso lectivo y un alto desempeño laboral de los funcionarios.	Las preguntas 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20 y 21 del cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight durante el mes de mayo del 2017 son las encargadas de justificar la variable.

<p>y el desempeño laboral del personal docente y administrativo.</p>	<p>mejor desempeño laboral del personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight.</p>	<p>Desempeño laboral</p>	<p>Valdivia (2014), “el desempeño se define como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel” (p. 43).</p>	<p>El desempeño laboral son las labores que realizan los funcionarios a lo largo de su trabajo, éstas pueden verse influidas por diferentes factores como la motivación, el liderazgo y la cultura organizacional.</p>	<p>Se justifica con los ítems 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29 y 30 del cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight durante el mes de mayo del 2017.</p>
--	--	--------------------------	--	--	--

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

El desarrollo de este capítulo se fundamenta en la aplicación de una encuesta a los 13 funcionarios del personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, ubicado en San Pedro de Turrubares, perteneciente al Circuito 06, Dirección Regional Puriscal.

La encuesta fue realizada con base en las variables y los indicadores definidos en el capítulo anterior, con la finalidad de observar la opinión del personal respecto de su sentir como funcionarios de este Centro Educativo, así como conocer su perspectiva en relación con la administración y trabajos realizados por los demás compañeros.

El análisis e interpretación de los datos recolectados se realizará por medio de tablas, complementadas con gráficos, lo cual, según Garza (2014) “es realmente una exposición artística que no tiene solo la finalidad de presentar los datos, sino también, enfocar las ideas y propósitos deseados” (p. 28). Además, permiten una fácil, clara y rápida comprensión de los datos recolectados.

Así las cosas, se utilizará el gráfico circular, éste “presenta datos cualitativos como si fueran rebanadas de un pastel donde el tamaño de cada rebanada es proporcional al conteo de frecuencia de la categoría” (Triola, 2013, p. 63). Este tipo de gráfico permitirá comprender los datos de una forma más sencilla que las explicaciones verbales y numéricas. Igualmente, son un medio para sustentar conclusiones y recomendaciones por realizar.

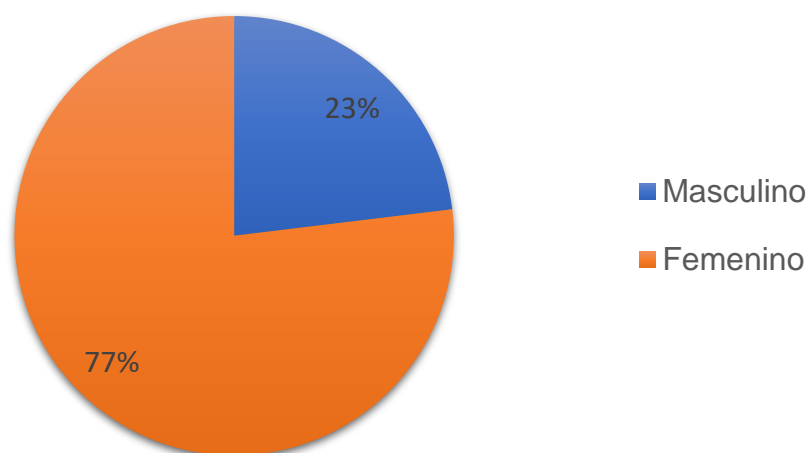
A. DATOS PERSONALES

Tabla 1. Género

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Género	Masculino	3	23%
	Femenino	10	77%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 1. Género



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

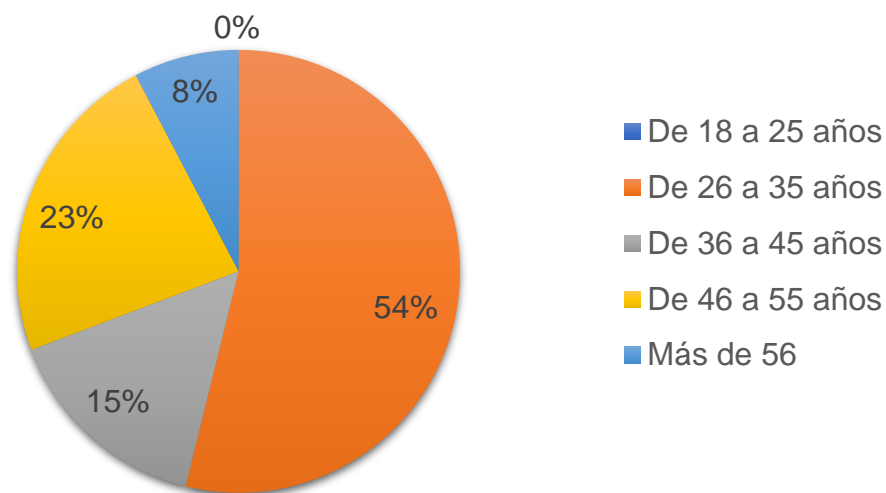
Como se observa, de las personas encuestadas un 23% son del género masculino, equivalente a 3 funcionarios y el restante 77%, de género femenino, lo que corresponde a 10 encuestados, predominando este último en la Institución.

Tabla 2. Edad

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Edad	De 18 a 25 años	0	0%
	De 26 a 35 años	7	54%
	De 36 a 45 años	2	15%
	De 46 a 55 años	3	23%
	Más de 56	1	8%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 2. Edad



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

El 0% de los encuestados, se encuentra entre los 18 a 25 años, es decir, no existen funcionarios con esas edades; un 54% entre los 26 a 35 años, equivalente a 7 funcionarios

Además, existe un 15% entre los 36 a 45 años, equivalente a 2 colaboradores.

Por otra parte, existe un 23% entre los 46 a 55 años, es decir, 3 personas.

Finalmente, solamente una persona es mayor de 58 años, lo que en porcentajes se refleja con un 8%.

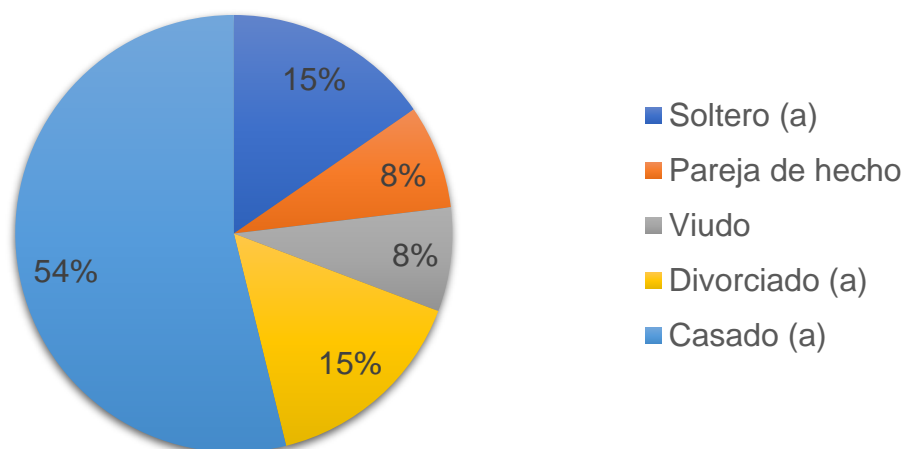
En síntesis, el mayor porcentaje del personal se encuentra en los 26 a 35 años.

Tabla 3. Estado civil

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Estado civil	Soltero (a)	2	15%
	Pareja de hecho	1	8%
	Viudo	1	8%
	Divorciado (a)	2	15%
	Casado (a)	7	54%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 3. Estado civil



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Como lo demuestra el gráfico, 2 encuestados son solteros, 1 funcionario tiene pareja de hecho. Igualmente, 1 funcionario es viudo. Por otra parte, existen 2 funcionarios divorciados. Finalmente, un 54% de los encuestados son casados, equivalente a 7 funcionarios del total.

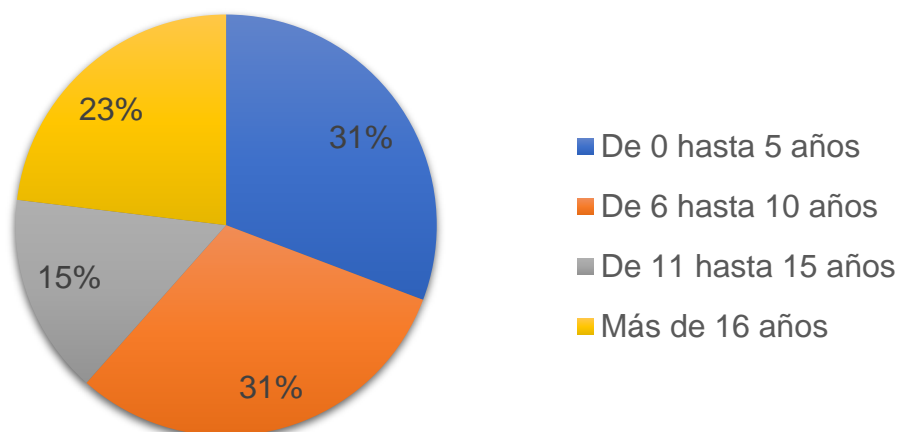
B. DATOS PROFESIONALES

Tabla 4. Años de servicio en el Ministerio de Educación Pública.

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Años de servicio en el Ministerio de Educación Pública.	De 0 hasta 5 años	4	31%
	De 6 hasta 10 años	4	31%
	De 11 hasta 15 años	2	15%
	Más de 16 años	3	23%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 4. Años de servicio en el Ministerio de Educación Pública



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Con la información obtenida puede determinarse que 4 funcionarios han trabajado de 0 a 5 años, la misma cantidad de colaboradores lo ha hecho de 6 a 10 años.

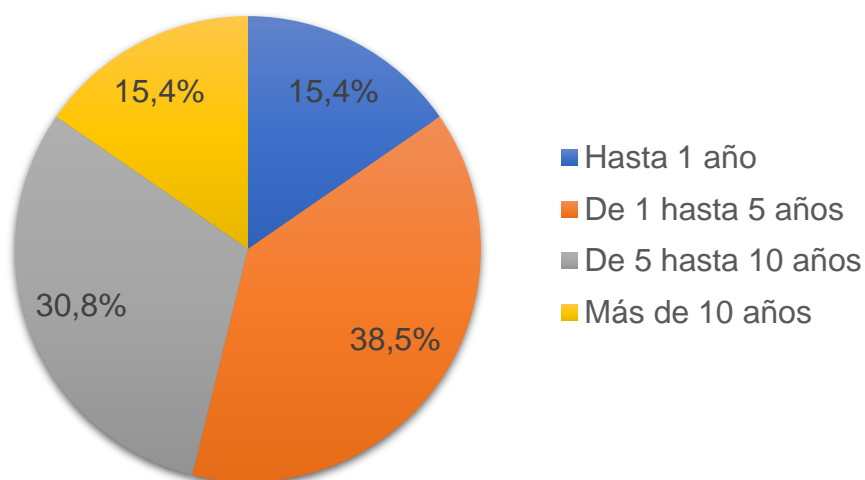
Por otra parte, 2 funcionarios han trabajado de 11 a 15 años, mientras que 3 personas han laborado con el Ministerio más de 16 años. De esta forma, más de un 50% de los funcionarios tiene una experiencia en el sistema educativo nacional mayor a los 6 años, siendo un nivel de experiencia alto que permite tener criterio y poder emitir opiniones con propiedad acerca del clima organizacional y el desempeño laboral en el Centro Educativo.

Tabla 5. Años de servicio en el Centro Educativo.

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Años de servicio en el centro educativo	Hasta 1 año	2	15,4%
	De 1 hasta 5 años	5	38,5%
	De 5 hasta 10 años	4	30,8%
	Más de 10 años	2	15,4%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 5. Años de servicio en el Centro Educativo.



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

El 15,4% de los encuestados ha trabajado en el Centro Educativo hasta un año, lo que es igual a 2 personas, y un 38,5%, de un 1 hasta 5 años, equivalente a 5 funcionarios.

Además, existe un 30.8% que ha laborado de 5 a 10 años en el Centro Educativo, equivale a 4 personas.

Por otra parte, un 15,4% ha trabajado más de 10 años en el Centro Educativo, siendo este grupo el más experimentado en la Institución.

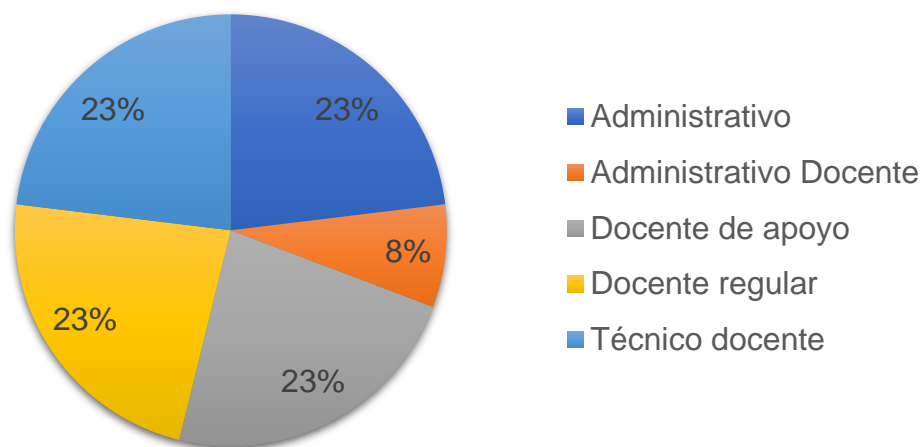
De esta manera, un 46% de los funcionarios posee una experiencia mayor a los 5 años, lo que les ha permitido vivir diferentes situaciones laborales a lo largo del tiempo, tanto con el personal docente y administrativo como con la población estudiantil. Además, esa experiencia les ha permitido conocer las normas y directrices que rigen la Institución, así como las del sistema educativo nacional.

Tabla 6. Campo laboral en el que se desempeña dentro del Centro Educativo.

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Campo laboral en el que se desempeña dentro del Centro Educativo.	Administrativo	3	23%
	Administrativo Docente	1	8%
	Docente de apoyo	3	23%
	Docente regular	3	23%
	Técnico docente	3	23%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 6. Campo laboral en el que se desempeña en el Centro Educativo.



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

El 23% de los encuestados son personal administrativo, equivalente a 3 funcionarios, un 8% desempeña la función administrativo docente, corresponde a 1 persona.

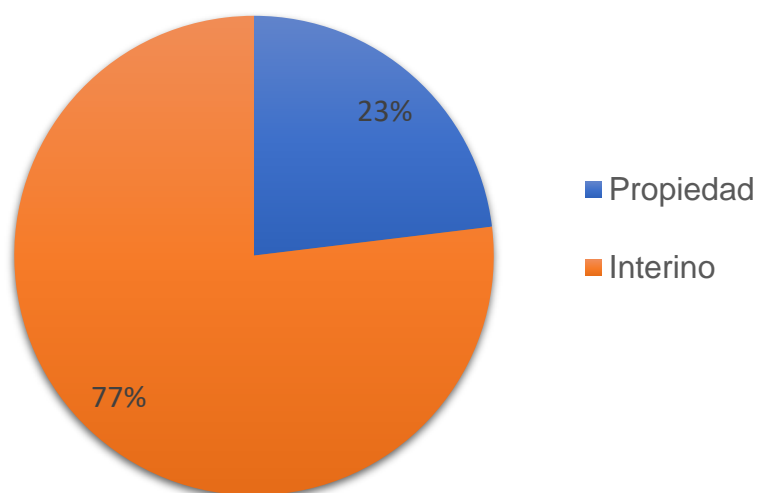
De la misma manera, un 23% son docentes de apoyo, docente regular y técnico docentes respectivamente, lo que es igual a 3 personas para cada categoría.

Lo anterior, muestra la diversidad de servicios educativos que ofrece la Institución, permitiendo así brindar una educación integral y de alta calidad al estudiantado.

Tabla 7. Tipo de nombramiento.

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Tipo de nombramiento	Propiedad	3	23%
	Interino	10	77%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 7. Tipo de nombramiento

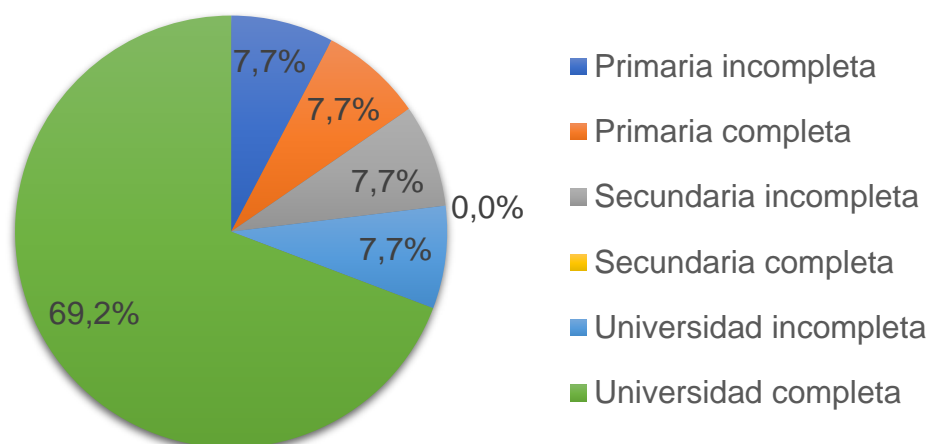
Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Como puede observarse en el gráfico, el 23% de los encuestados trabaja con un nombramiento en propiedad, mientras que el restante 77% tiene un nombramiento interino, es decir, más del 50% del personal se encuentra con un nombramiento interino, situación que provoca mucha inseguridad, puesto que se encuentran sujetos a traslados en caso de que exista otro profesional con más categoría que ellos.

Table 8. Escolaridad

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Escolaridad	Primaria incompleta	1	7,7%
	Primaria completa	1	7,7%
	Secundaria incompleta	1	7,7%
	Secundaria completa	0	0%
	Universidad incompleta	1	7,7%
	Universidad completa	9	69,2%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 8. Escolaridad

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Partiendo de la información brindada por el gráfico y la tabla anterior, se evidencia cómo 1 funcionario no concluyó la primaria, lo que representa un 7,7%. Asimismo,

otro funcionario sí logró concluir la primaria, y es representado por el mismo porcentaje.

Por otra parte, 1 funcionario que tiene una secundaria incompleta, equivalente a 7,7%, sin embargo, no existe ningún colaborador con tan solo la secundaria completa,

Además, se demuestra cómo tan solo 1 funcionario no ha concluido la universidad, lo que es igual a un 7,7%, no obstante, más de la mitad de la población encuestada, un 69,2% tiene un título universitario, es decir, 9 funcionarios.

C. ASPECTOS GENERALES

Comportamiento Organizacional

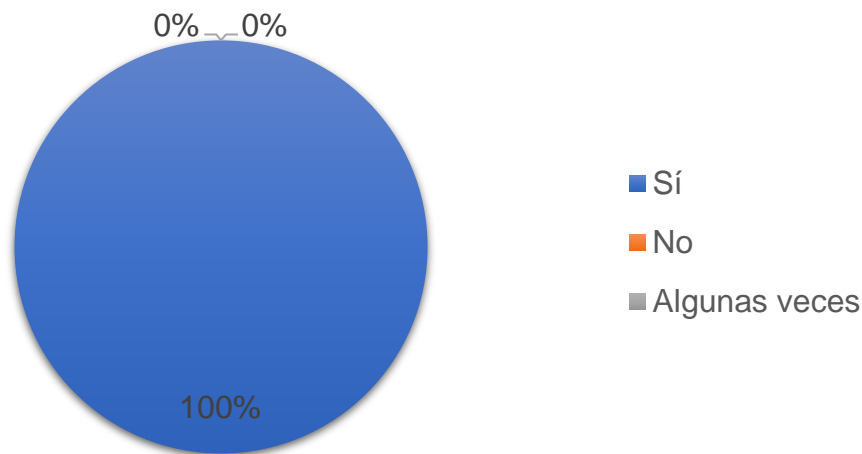
Tabla 9. Considera que en el Centro Educativo se desarrolla un ambiente laboral que fomenta el trabajo en equipo.

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Desarrolla un ambiente laboral que fomenta el trabajo en equipo	Sí	13	100%
	No	0	0%
	Algunas veces	0	0%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr.

Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 9. Desarrolla un ambiente laboral que fomenta el trabajo en equipo



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr.

Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

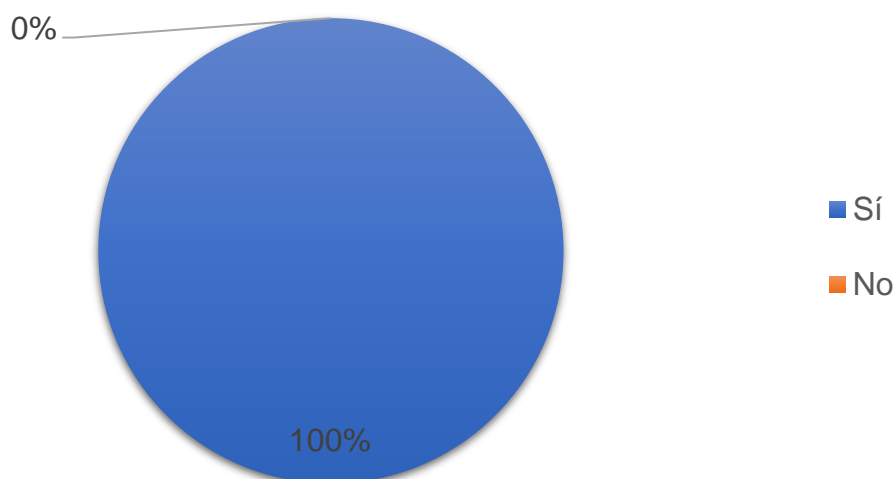
Como se observa en este gráfico, el 100% de los encuestados considera que en el Centro Educativo se desarrolla un ambiente laboral que fomenta el trabajo en equipo, lo cual beneficia de una forma significativa la calidad de la educación que se les brinda a los niños y niñas.

Tabla 10. ¿Considera que las relaciones interpersonales entre los funcionarios del Centro Educativo son las adecuadas para lograr un buen desempeño laboral?

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Relaciones interpersonales entre funcionarios del centro educativo son las adecuadas para lograr un buen desempeño laboral	Sí	13	100%
	No	0	0%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 10. Las relaciones interpersonales entre los funcionarios del Centro Educativo son las adecuadas para lograr un buen desempeño laboral.



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

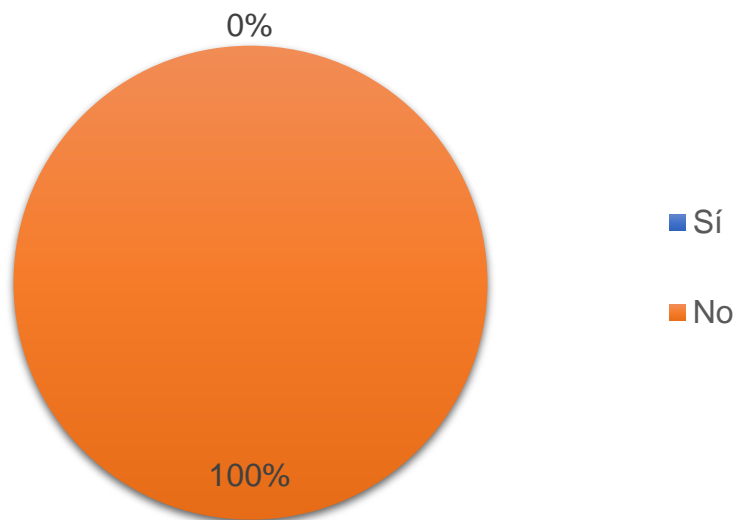
En lo referente al gráfico anterior, el 100% de los trabajadores indica que las relaciones interpersonales entre los funcionarios del Centro Educativo son las adecuadas para el logro de un buen desempeño laboral, lo cual permitirá que los trabajadores alcancen desarrollar sus tareas de manera eficiente y eficaz.

Tabla 11. Mantiene alguna diferencia o disgusto con un compañero de trabajo.

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Diferencia o disgusto con un compañero de trabajo.	Sí	0	0%
	No	13	100%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 11. Existe algún disgusto con un compañero de trabajo.



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Como lo demuestra el gráfico, el 100% de la población no mantiene ningún disgusto con un compañero de trabajo, situación que permitirá un óptimo desempeño laboral.

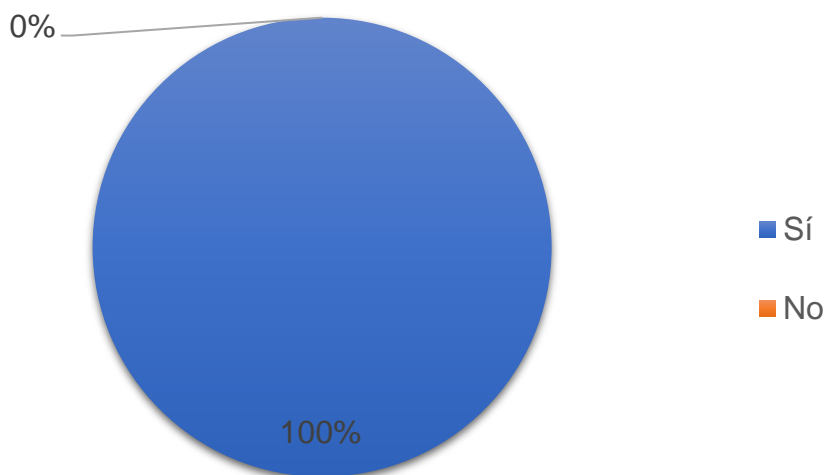
Cultura organizacional

Tabla 12. ¿Considera que la administración del Centro Educativo fomenta la práctica de valores para mantener una buena convivencia?

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Fomenta la práctica de valores para mantener una buena convivencia	Sí	13	100%
	No	0	0%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 12. La administración fomenta la práctica de valores para mantener una buena convivencia



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

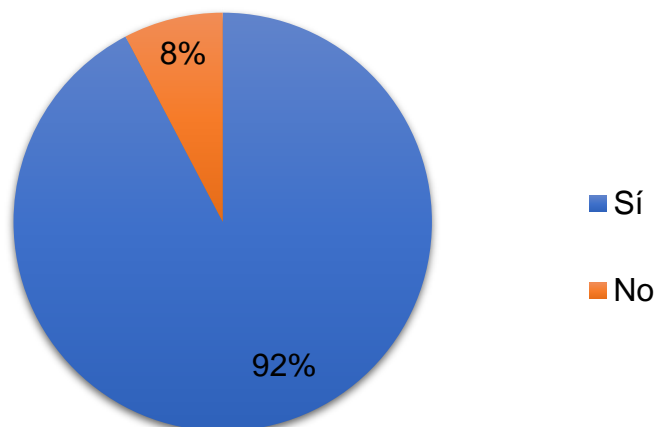
El gráfico muestra cómo el 100% de los encuestados considera que la administración fomenta la práctica de valores para mantener una buena convivencia, lo cual colabora al desarrollo de un adecuado clima organizacional para un buen desempeño de labores.

Tabla 13. Teniendo en cuenta que cultura organizacional es la forma de vida de la organización, sus ideas, creencias, costumbres, reglas, etc. ¿Considera que la cultura organizacional influye en las relaciones labores de los funcionarios del Centro Educativo?

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Influye la cultura organizacional en las relaciones laborales de los funcionarios del Centro Educativo	Sí	12	92%
	No	1	8%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 13. Influye la cultura organizacional en las relaciones laborales de los funcionarios del Centro Educativo.



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

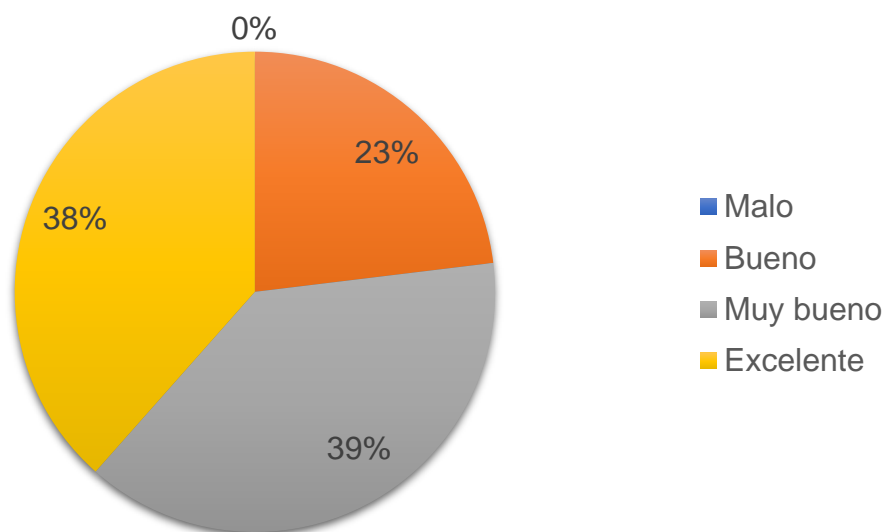
Partiendo de la información anterior, un 92%, equivalente a 12 personas consideran que la cultura organizacional influye en las relaciones laborales de los funcionarios del Centro Educativo, sin embargo, un 8%, cree que no influye.

Tabla 14. ¿Cómo desempeña sus funciones y responsabilidades en el Centro Educativo?

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Desempeño de funciones y responsabilidades en el centro educativo	Malo	0	0%
	Bueno	3	23%
	Muy bueno	5	39%
	Excelente	5	38%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twilight, Mayo 2017.

Gráfico 14. Desempeño de funciones y responsabilidades en el Centro Educativo.



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twilight, Mayo 2017.

Según los datos recopilados, no existen funcionarios que consideren malo el desempeño de sus funciones y responsabilidades en el Centro Educativo. Además, 3 trabajadores indican que su desempeño es bueno.

Por otra parte, 5 funcionarios consideran su desempeño como muy bueno. Asimismo, la misma cantidad de colaboradores califican como excelente el desempeño de sus funciones., siendo menos de la mitad de los trabajadores los que hacen su mayor esfuerzo realizando sus labores.

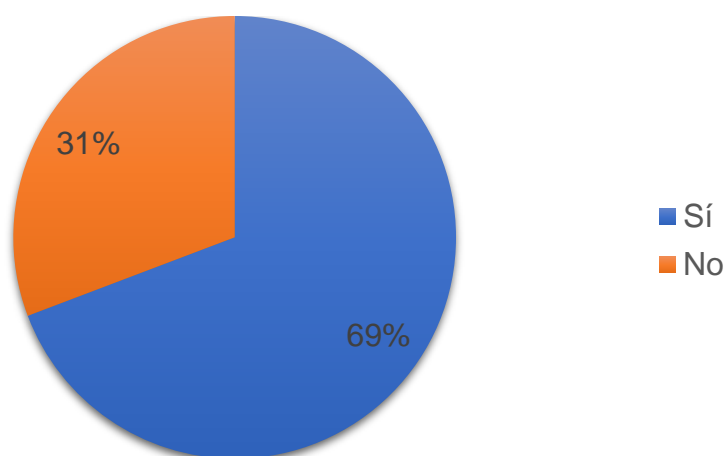
Motivación

Tabla 15. Promueve el Centro Educativo estímulos o incentivos, tales como: el trabajador del mes, tarjetas de felicitación, entre otros, que lo motivan a lograr un óptimo desempeño laboral en los funcionarios

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Promueve el centro educativo estímulos o incentivos que motivan a lograr un óptimo desempeño laboral en los funcionarios	Sí	9	69%
	No	4	31%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 15. Promueve el Centro Educativo estímulos o incentivos que motivan a lograr un óptimo desempeño laboral en los funcionarios



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

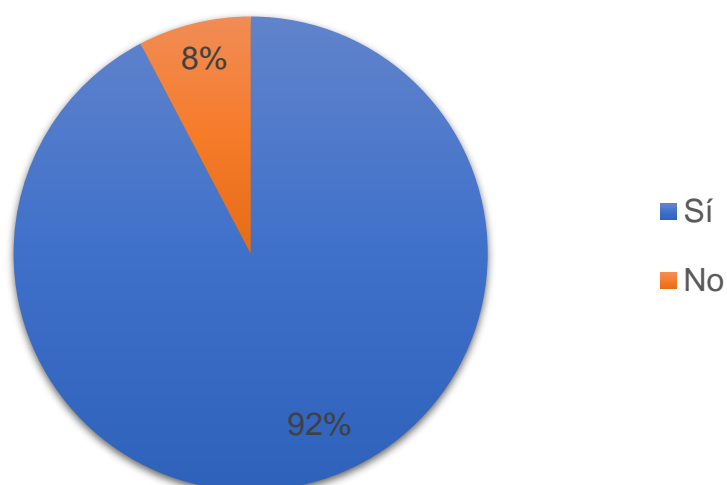
El 69% de la población encuestada considera que el Centro Educativo promueve estímulos o incentivos, como el trabajador del mes, tarjetas de felicitación, entre otros, que motivan a lograr un óptimo desempeño laboral en los funcionarios, sin embargo, un 31%, estima lo contrario, que la Institución no promueve estímulos.

Tabla 16. ¿Considera que recibe en el Centro Educativo motivación necesaria para lograr un buen desempeño?

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Recibe motivación para el lograr de un buen desempeño	Sí	12	92%
	No	1	8%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 16. Motivación para lograr un buen desempeño



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

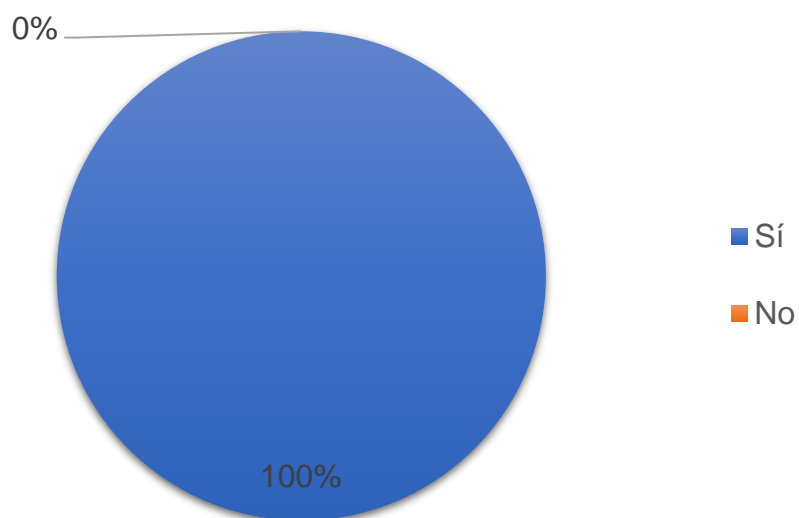
En este caso, se observa que el 92% de las personas encuestadas, equivalente a 12 funcionarios, siente que reciben motivación necesaria en el Centro Educativo para lograr un buen desempeño. No obstante, existe un 8%, equivalente a 1 persona que no siente esa motivación.

Tabla 17. ¿Se encuentra satisfecho (a) con sus labores en el Centro Educativo?

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Satisfacción con labores realizadas	Sí	13	100%
	No	0	0%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 17. Satisfacción con sus labores realizadas.



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

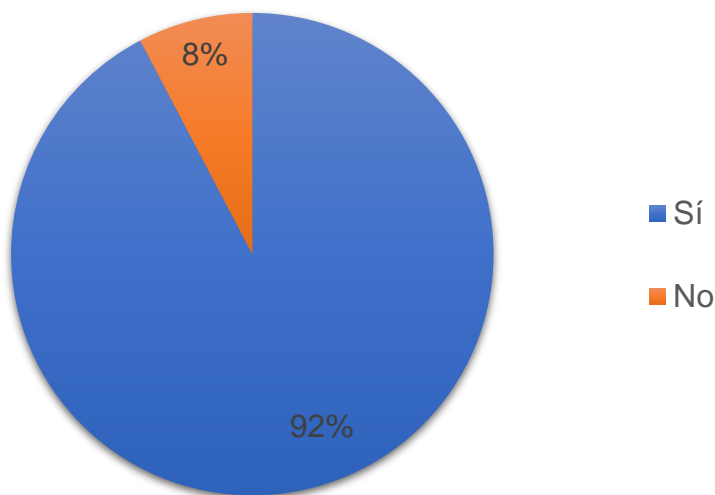
Como se observa, de las personas encuestadas un 100% se encuentran satisfechos con las labores que desempeñan en el Centro Educativo, pese a que los gráficos anteriores demuestran que el total de los encuestados no se sentían totalmente motivados por realizar sus labores.

Tabla 18. ¿Cree que el ambiente de trabajo en el que se desempeña es motivador?

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Ambiente de trabajo es motivador	Sí	12	92%
	No	1	8%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 18. Ambiente de trabajo motivador.



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

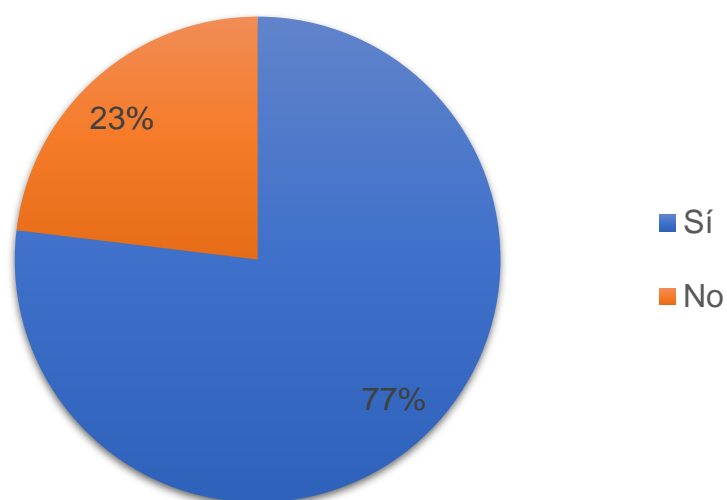
El 92%, considera que su ambiente de trabajo es motivador, lo que equivale a 12 trabajadores, sin embargo, el 8% restante, cree que el ambiente de trabajo no es motivador para el desempeño de sus labores.

Tabla 19. ¿Considera que en el Centro Educativo el liderazgo es compartido?

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Liderazgo compartido	Sí	10	77%
	No	3	23%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 19. En el Centro Educativo el liderazgo es compartido.



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Como se observa, de las personas encuestadas, el 77% considera que el liderazgo en el Centro Educativo es compartido, porcentaje que es representado por 10 personas, es decir, más de la mitad.

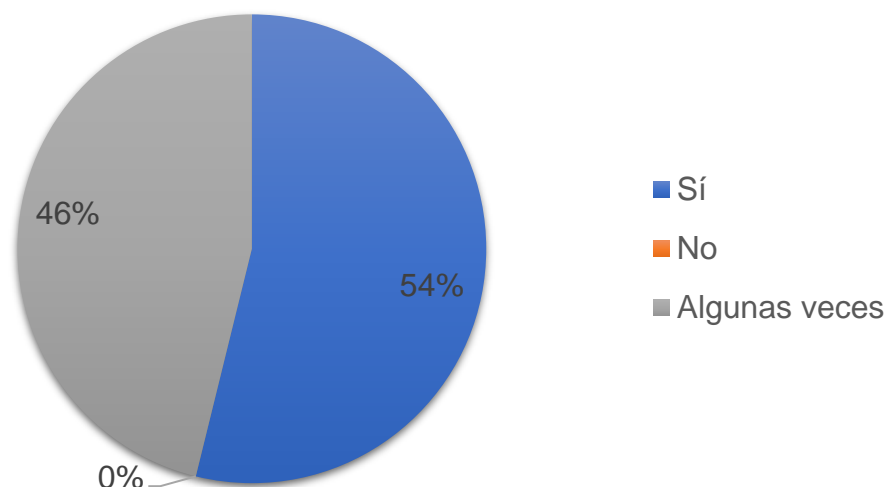
Por otra parte, un 23%, equivale a 3 funcionarios, opina lo contrario, en el Centro Educativo el liderazgo no es compartido.

Tabla 20. ¿Considera que sus opiniones son tomadas en cuenta para la toma de decisiones?

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Sus opiniones son tomadas en cuenta para la toma de decisiones	Sí	7	54%
	No	0	0%
	Algunas veces	6	46%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 20. Sus opiniones son tomadas en cuenta para la toma de decisiones.



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

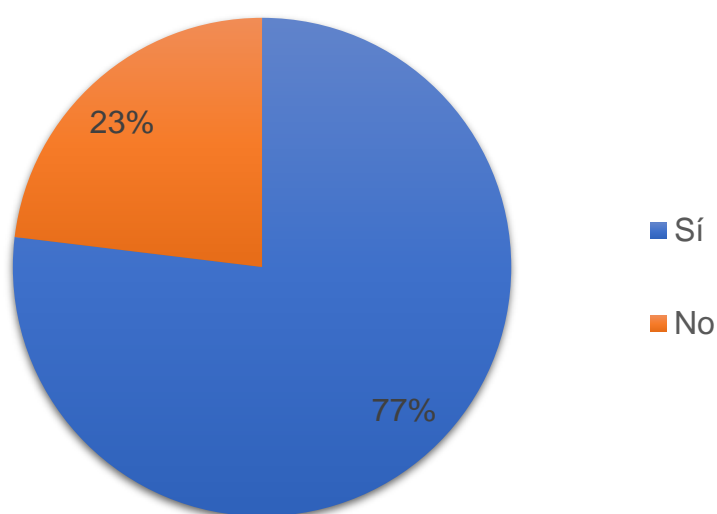
El 54%, que equivale a 7 personas encuestadas, indica que sus opiniones sí son consideradas en la toma de decisiones.

Por otra parte, no existen funcionarios que indiquen que sus opiniones no son tomadas en cuenta, sin embargo, el 46%, opina que algunas veces sí se toman en cuenta sus opiniones para la toma de decisiones.

Tabla 21. ¿Considera que existe un líder en el Centro Educativo?

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Existe un líder en el centro educativo	Sí	10	77%
	No	3	23%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 21. Existe un líder en el Centro Educativo.

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Como se observa, el 77%, que equivale a 10 funcionarios, considera que en el Centro Educativo existe un líder, sin embargo, el 23% restante, 3 funcionarios, opinan lo contrario, no existe un líder en la Institución.

De esta manera, más de la mitad de la población, identifican a un líder, lo que indica que éste está trabajando de forma correcta, dado que ha definido su posición en la Institución.

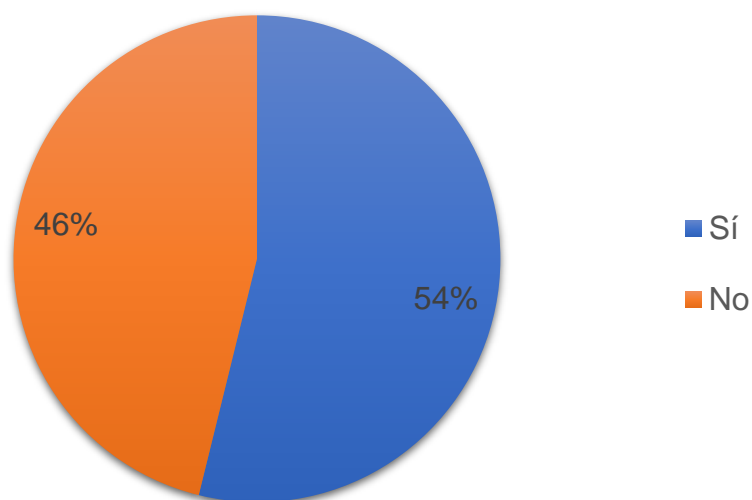
Evaluación de desempeño

Tabla 22. Realizan observaciones periódicas para evaluar su trabajo

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Observaciones periódicas para evaluar su trabajo	Sí	7	54%
	No	6	46%
TOTAL	TOTAL	13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 22. Realizan observaciones periódicas para evaluar el trabajo.



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Partiendo de la información anterior, un 54% de los funcionarios encuestados afirma que sí se realizan observaciones periódicas para evaluar el trabajo.

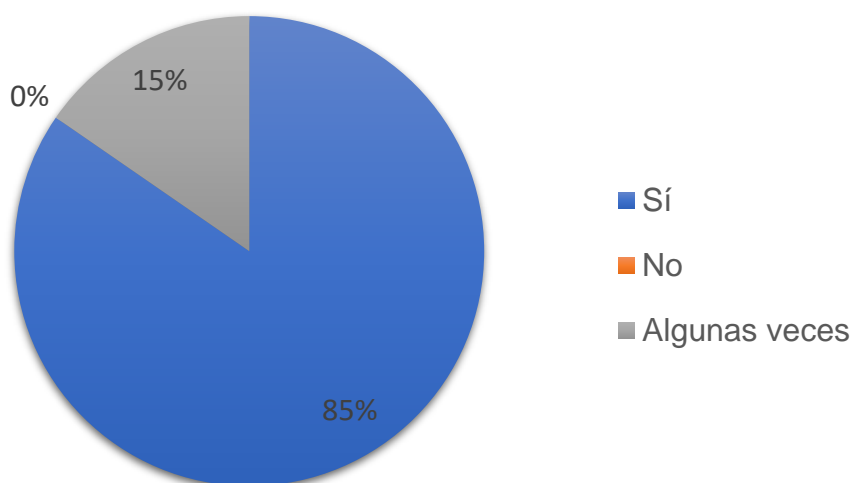
Por otra parte, el restante 46%, es decir, 6 colaboradores indican que no se realizan observaciones periódicas.

Tabla 23. ¿Considera que realiza el mayor esfuerzo para alcanzar los objetivos propuestos?

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Realiza el mayor esfuerzo para alcanzar los objetivos propuestos	Sí	11	85%
	No	0	0%
	Algunas veces	2	15%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 23. Realiza el mayor esfuerzo para alcanzar los objetivos propuestos.



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

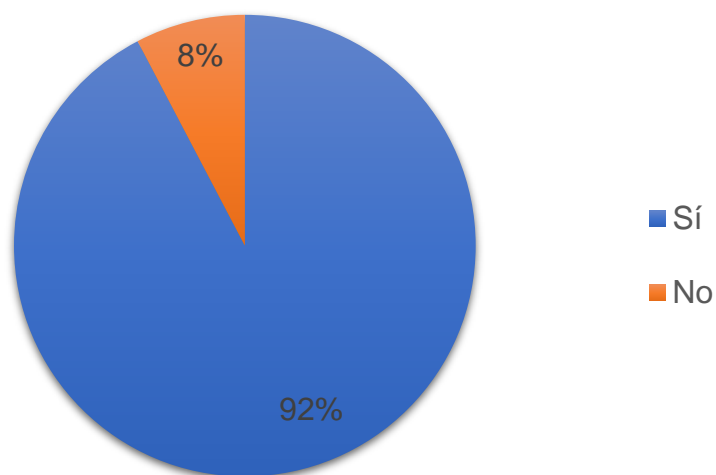
Se muestra que la mayoría de los encuestados sí realiza su mayor esfuerzo para alcanzar los objetivos propuestos, es decir, 85% de los encuestados. Un 0% opina que los funcionarios no realizan el mayor esfuerzo para alcanzar los objetivos, sin embargo, el 15%, considera que solo algunas veces realizan su mayor esfuerzo.

Tabla 24. ¿Evita ausentarse constantemente para lograr un puntaje alto en su evaluación?

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Evita ausentarse constantemente para lograr un puntaje alto en su evaluación	Sí	12	92%
	No	1	8%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 24. Evita ausentarse constantemente para lograr un puntaje alto en su evaluación.



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

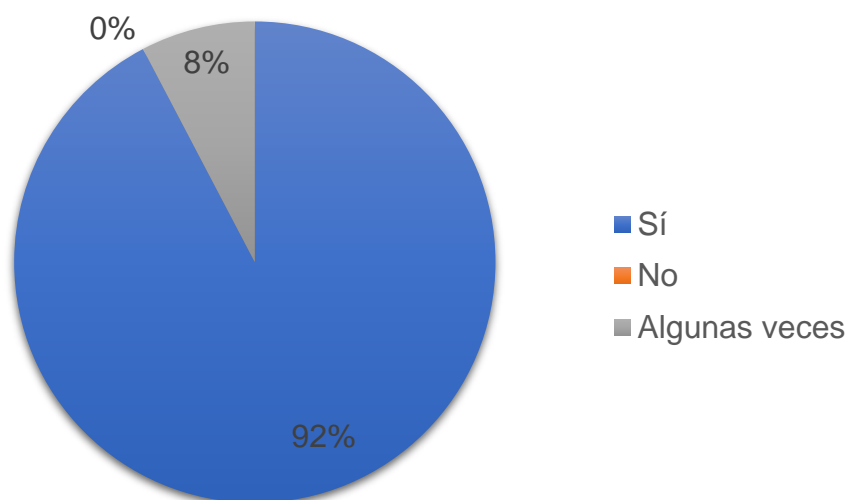
Como se observa, el 92% de los funcionarios encuestados evita ausentarse al trabajo, mientras un 8%, opina no evitar ausentarse para obtener un puntaje alto en su evaluación.

Tabla 25. ¿Considera que cumple las reglas y normas que dicta el puesto que desempeña?

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Cumple las reglas y normas que dicta el puesto que desempeña	Sí	12	92%
	No	0	0%
	Algunas veces	1	8%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 25. Cumple las reglas y normas que dicta el puesto que desempeña.



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

El 92% de los funcionarios encuestados manifiesta que pueden desarrollar todas sus capacidades en el puesto y lugar donde trabajan, mientras un 8% considera lo contrario.

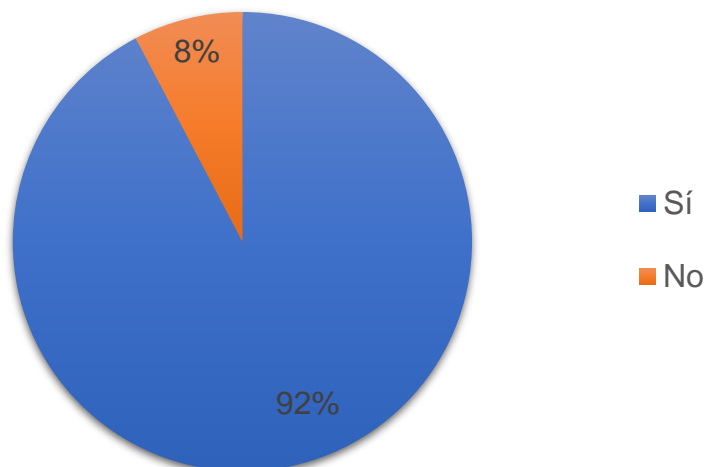
Desarrollo de capacidades

Tabla 26. ¿Considera que los funcionarios pueden desarrollar todas sus capacidades en el puesto y lugar donde trabajan?

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Funcionarios pueden desarrollar todas sus capacidades en el puesto y lugar donde trabajan.	Sí	12	92%
	No	1	8%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 26. Los funcionarios pueden desarrollar todas sus capacidades en el puesto y lugar donde trabajan.



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

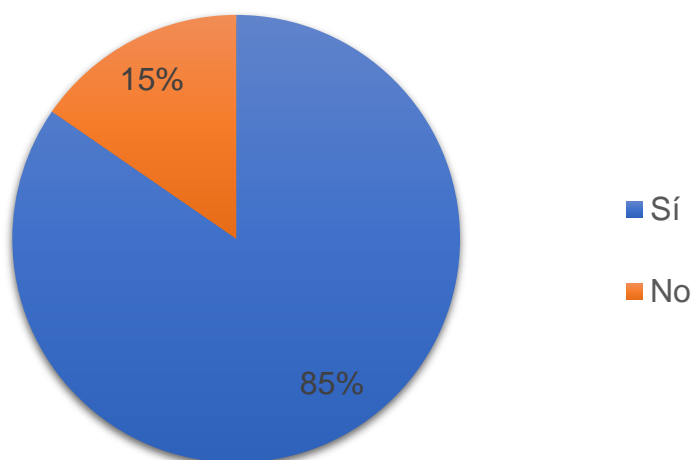
En este caso, la tabla y el gráfico muestran cómo el 92% de los funcionarios puede desarrollar todas sus capacidades en el puesto y lugar donde trabajan, no obstante, un 8% considera lo contrario.

Tabla 27. ¿Existen las herramientas y equipos adecuados para desarrollar las capacidades de los funcionarios?

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Herramientas y equipos adecuados para desarrollar las capacidades d ellos funcionarios	Sí	11	85%
	No	2	15%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 27. Herramientas y equipos adecuados para desarrollar las capacidades de los funcionarios.



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

El 85% de la población encuestada, sí cuenta con las herramientas y equipos adecuados para desarrollar sus capacidades. No obstante, el 15% restante de la población encuestada, indica no contar con las herramientas y equipos necesarios para desempeñarse de la mejor manera.

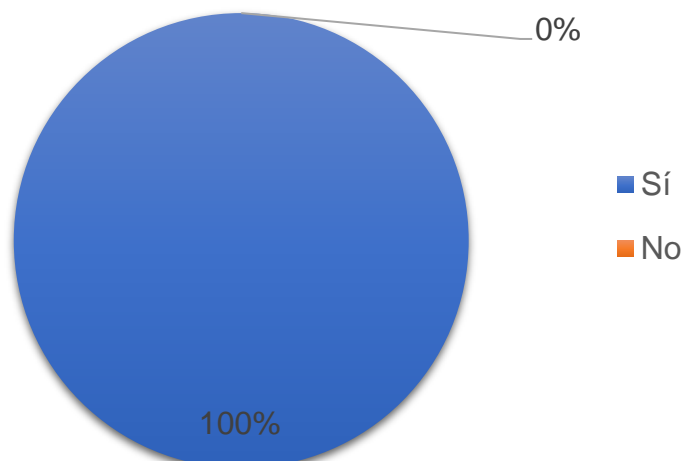
Resultados

Tabla 28. ¿Considera que las relaciones interpersonales entre los funcionarios son las adecuadas para lograr un buen desempeño laboral?

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Relaciones interpersonales entre los funcionarios son las adecuadas para lograr un buen desempeño laboral.	Sí	13	100%
	No	0	0%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 28. Relaciones interpersonales entre los funcionarios son las adecuadas para lograr un buen desempeño laboral.



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

En este caso, el 100% del personal encuestado, opina que las relaciones interpersonales entre los funcionarios son las adecuadas para lograr un buen desempeño laboral.

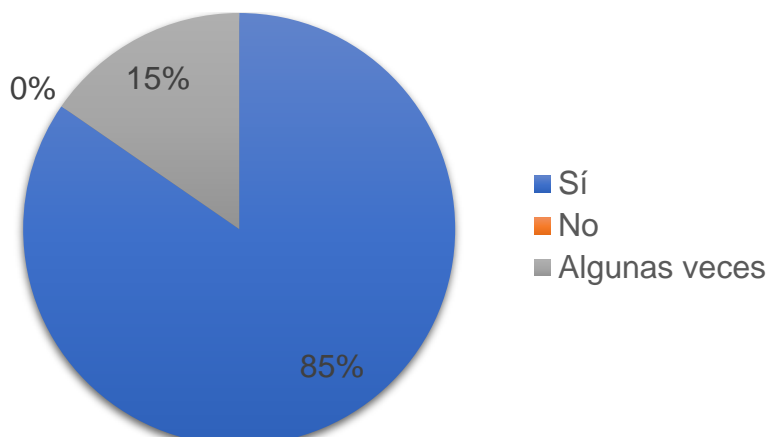
De esta manera, el personal se encuentra satisfecho con las relaciones interpersonales que se desarrollan en el Centro Educativo.

Tabla 29. ¿Considera que sus compañeros realizan las labores que les corresponden de manera eficiente?

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Sus compañeros realizan las labores que les corresponden de manera eficiente.	Sí	11	85%
	No	0	0%
	Algunas veces	2	15%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 29. Sus compañeros realizan las labores que les corresponden de manera eficiente.



Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

En este caso, 85% de los funcionarios considera que sus compañeros sí realizan las labores que les corresponden de manera eficiente.

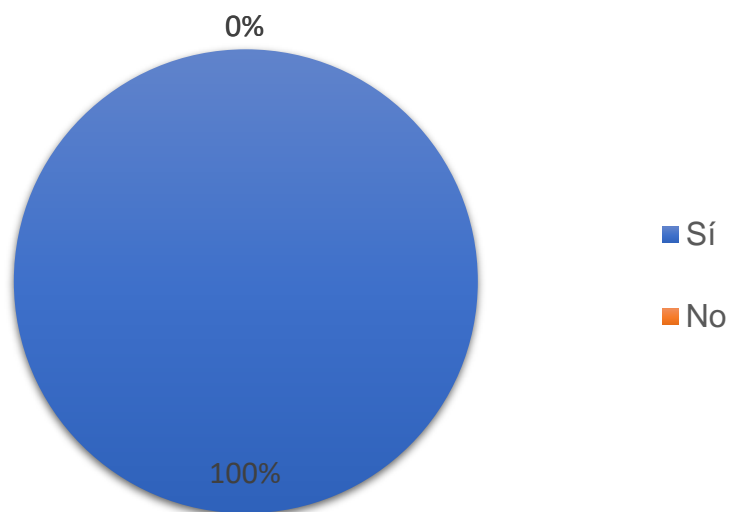
Por otra parte, un 0%, opina que sus compañeros no realizan sus labores de manera eficiente. No obstante, el 15%, indica que solo algunas veces sus compañeros cumplen con sus labores.

Lo anterior, evidencia cómo más de la mitad del personal nota el esfuerzo que hacen sus compañeros por realizar sus tareas de la mejor manera posible.

Tabla 30. Se siente a gusto con su grupo de trabajo.

Descripción	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Se siente a gusto con su grupo de trabajo	Sí	13	100%
	No	0	0%
	Algunas veces	0	0%
TOTAL		13	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

Gráfico 30. Se siente a gusto con su grupo de trabajo.

Fuente: Cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Mayo 2017.

A pesar de algunas disconformidades respecto del comportamiento organizacional, cultura, motivación, liderazgo y desempeño laboral, el 100% de los funcionarios se encuentra a gusto con su grupo de trabajo.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Durante el desarrollo de esta investigación se mostró la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight.

De esta manera, referente al primer objetivo específico, se logra evidenciar la dinámica de trabajo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, su infraestructura, personal docente y administrativo. Además, se mostró las materias técnicas que reciben los estudiantes y los equipos a los que tienen acceso para recibir las clases. Lo anterior, muestra cómo el Centro Educativo cumple con las directrices establecidas por el Ministerio de Educación Pública, con respecto de la clasificación de las instituciones, según la cantidad de matrícula que poseen.

Por otra parte, respecto del segundo objetivo específico, con la finalidad de determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal docente y administrativo, se investigó cuáles son los factores que influyen en éste, identificando así, cómo el comportamiento laboral, la cultura organizacional, la motivación y el liderazgo, juegan un papel importante en el clima organizacional de la Institución. Del mismo modo, se demuestra cómo la evaluación del desempeño, el desarrollo de capacidades y los resultados obtenidos intervienen en el desempeño laboral del personal del Centro Educativo.

Del mismo modo, en relación en el tercer objetivo específico, se determinó cómo cada uno de los factores investigados están relacionados entre sí y se convierten en indicadores que permiten conocer la influencia de la variable

independiente, el clima organizacional en la variable dependiente, el desempeño laboral.

A partir de lo concluido anteriormente, se realizó una encuesta al personal docente y administrativo con la finalidad de determinar si la problemática planteada primeramente era real y del mismo modo probar la hipótesis que se formuló, a mejor clima organizacional más desempeño laboral del personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight.

La encuesta constaba de tres partes: datos personales, datos profesionales, y aspectos generales, esta última incluía preguntas sobre los indicadores: comportamiento organizacional, cultura organizacional, motivación, liderazgo, evaluación de desempeño, desarrollo de capacidades y resultados, con la finalidad de conocer cómo influyen estos en el clima organizacional y el desempeño laboral.

De esta manera, la variable clima organizacional está definida por cuatro indicadores, comportamiento organizacional, cultura organizacional, motivación y liderazgo, de los cuales se concluye lo siguiente:

Indicador 1. Comportamiento Organizacional

En este caso, se determinó que en el Centro Educativo se desarrolla un ambiente laboral que fomenta el trabajo en equipo, permitiendo que se integren las fortalezas de cada uno de los miembros, proporcionando así la oportunidad de lograr los objetivos propuestos de manera eficiente y eficaz.

Asimismo, se evidencia la existencia de buenas relaciones interpersonales, que fomentan el respeto, compañerismo y el trabajo en equipo, brindando al personal mayor seguridad y confianza en sí mismos y en el equipo.

Indicador 2. Cultura Organizacional

En cuanto a la cultura organizacional de la Institución, se nota la presencia de valores en ésta y cómo el personal considera importante el fomento de estos, por lo cual trabaja en conjunto con la administración para inculcárselos a la población estudiantil, con la finalidad de hacer de ellos mejores personas día con día.

Asimismo, concluye que menos de la mitad de los trabajadores realiza su mayor esfuerzo para lograr efectuar un trabajo excelente en la Institución, lo cual indica que el personal no se encuentra motivado para llevar a cabo sus labores o las circunstancias no se lo permiten.

Indicador 3. Motivación

Según los resultados de la encuesta, se revela la carencia de estímulos que tienen los funcionarios, razón que puede afectar en su desempeño laboral, debido a que no se encuentran suficientemente motivados para realizar sus trabajos.

Por otra parte, a pesar de no recibir estímulos o incentivos, la mayoría de los funcionarios están conformes y satisfechos de las labores que realizan en el Centro Educativo. Igualmente, los trabajadores consideran que el ambiente en

donde trabajan es agradable, por lo cual este indicador no influye de gran manera en el desempeño de los colaboradores.

Indicador 4. Liderazgo

Se muestra, cómo la mayoría de los funcionarios denota la existencia de un líder en la Institución, lo cual es fundamental para lograr los objetivos y metas con éxito.

Además, más de la mitad de los colaboradores define que en la Institución se ejerce un liderazgo compartido, por lo que se observa cómo los funcionarios se sienten parte de un grupo de trabajo, en donde comparten responsabilidades, se les toma en cuenta sus opiniones y se les tiene total confianza.

Sin embargo, tan solo la mitad de los encuestados opina que se les toma en cuenta su opinión, el resto considera que solo algunas veces, por lo cual, se está excluyendo la opinión de un sector de la población para tomar decisiones por lo que el liderazgo, en algunas ocasiones, deja de ser compartido.

Por otra parte, referente a la encuesta, específicamente, a la variable evaluación del desempeño laboral y sus indicadores, evaluación de desempeño, desarrollo de capacidades y resultados, se concluye lo siguiente:

Indicador 1. Evaluación de desempeño

Se realizan observaciones periódicas a los funcionarios del Centro Educativo, sin embargo, no todo el personal lo considera así, lo que evidencia que éstas no son las suficientes o se realizan de una forma inapropiada.

Asimismo, se denota el esfuerzo que realizan los funcionarios para alcanzar los objetivos propuestos, cómo todos los días dan lo mejor de sí, evitando ausentarse constantemente para lograr un alto puntaje en su evaluación de desempeño. Además, cabe recalcar el compromiso que tienen los colaboradores con su trabajo, la responsabilidad y el profesionalismo con que trabajan.

Por otra parte, el evitar ausentarse para lograr un puntaje alto en su evaluación, implica el conocimiento de las reglas y normas de la Institución, por lo que se concluye que la mayoría del personal son respetuosos de éstas. Además, indican que éstas están bien definidas y fueron claros en la explicación de ellas al inicio del curso lectivo. Igualmente, se evidencia la importancia que tiene para los trabajadores lograr una buena calificación del desempeño., lo cual revela el buen trabajo realizado.

Indicador 2. Desarrollo de capacidades

En este caso, se observa cómo casi el total del personal considera que el Centro Educativo tiene la posibilidad desarrollar todas sus capacidades y cuenta con herramientas y equipo para realizarlas, reflejándose así el buen trabajo que está efectuando la administración.

Indicador 3. Resultados

Se determina cómo las buenas relaciones interpersonales que se desarrollan en el Centro Educativo permiten el desarrollo de excelentes

desempeños laborales, siendo éste reconocido no solamente por la administración, sino también, por el resto del equipo de trabajo.

Dado lo anterior, se concluye que el trabajo que ha realizado la administración a lo largo de este curso lectivo, ha sido exitoso, por cuanto se evidenció que a pesar de algunos aspectos negativos, el equipo de trabajo se siente satisfecho trabajando en la Institución bajo una misma dirección y liderazgo.

5.2. RECOMENDACIONES

Según lo concluido anteriormente, la administración ha realizado un buen trabajo durante este periodo, sin embargo, existen algunos aspectos que se pueden mejorar con el fin de que todo su personal pueda estar totalmente satisfecho con el clima organizacional donde se desenvuelve y el desempeño laboral que realiza.

Primeramente, se recomienda establecer objetivos claros, con el propósito de mejorar el clima organizacional y aumentar el desarrollo profesional. La mejor manera de definir los objetivos es en equipo, liderado por el Director del Centro Educativo.

Asimismo, fomentar el trabajo en equipo, con la finalidad de aumentar la creatividad y la innovación, dado que cada miembro realiza su aporte, complementándose entre sí y logrando objetivos comunes. Además, permite disminuir el nivel de estrés que se maneja en el grupo gracias al trabajo en conjunto que se lleva a cabo. El trabajo en equipo permite que se integren las fortalezas de cada uno de los miembros, proporcionando así la oportunidad de lograr los objetivos propuestos de manera eficiente y eficaz. Para lograr un buen trabajo en equipo, primeramente, se debe definir el objetivo que se pretende alcanzar en el Centro Educativo y, seguidamente, el aporte que debe realizar cada funcionario para así alcanzarlo en conjunto. Además, es importante que existan reglas y normas claras en el equipo y que los funcionarios se comprometan a cumplirlas para que el trabajo se desarrolle de manera eficiente y eficaz. Igualmente, debe existir respeto y comunicación en el equipo, permitiendo que el

trabajo se desarrolle en un buen ambiente y con una circulación de información veraz y fluida.

Por otra parte, mantener buenas relaciones interpersonales, puesto que brindan al personal mayor seguridad, confianza en sí mismos y en el equipo de trabajo. Además, fomenta el respeto, compañerismo y el trabajo en equipo, aspectos que son de gran importancia desarrollar en un centro educativo, debido a que se les deben inculcar a los estudiantes y la mejor manera de hacerlo es dando el ejemplo a ellos. Las relaciones interpersonales se pueden fortalecer compartiendo con los compañeros en los momentos libres, hora del café o el almuerzo, celebración de cumpleaños. Igualmente, con respeto y comunicación se pueden mantener una buena relación.

Del mismo modo, se recomienda continuar con el constante fomento de valores, debido a que son importantes para un óptimo desempeño laboral, la buena convivencia y, por ende, un adecuado clima organizacional. Estos valores pueden estar en las pizarras informativas o recordarlos en las reuniones de personal.

Igualmente, es importante mantener un personal motivado, por lo cual se pueden brindar incentivos o herramientas (marcadores, papelería, libros, entre otros), necesarias para desarrollar sus tareas de una manera más cómoda. Igualmente, la felicitación constante de parte del líder por logros alcanzados puede ser una gran motivación para los trabajadores.

Teniendo en cuenta que el propósito es lograr la satisfacción del 100% del personal, es importante que los colaboradores sientan que su trabajo en la Institución es valorado y apreciado, reconociendo los logros alcanzados. Además, es importante la asignación de retos y tareas personales que le permita al personal sentir lo importante que son para la administración y la confianza que tienen en ellos. Igualmente, debe existir una integración como equipo de trabajo, la cual se puede lograr fomentando el trabajo en equipo y compartiendo momentos como el almuerzo, el café e inclusive actividades extra curriculares.

Referente al liderazgo, dado que se identificó un líder en la Institución, por lo que se recomienda que éste se comporte de una manera ejemplar, aun cuando está fuera de la Institución, practicando los valores en los que cree, tratar con respeto, admitir errores, entre otros. Lo anterior, con el objetivo de seguir siendo un buen ejemplo no solo para el personal, sino también, para la población estudiantil.

Asimismo, con el fin mantener el liderazgo de la Institución y lograr un clima organizacional y desempeño laboral más exitoso, es fundamental que el líder tenga la capacidad de guiar y dirigir el grupo con objetivos claros y bien definidos, escuchar y preguntar las opiniones de su equipo de trabajo, que sea motivador, inspirador, que aconseje y sobre todo que trabaje en conjunto con su equipo, apoyándose mutuamente y siendo parte del equipo. Por lo anterior, es importante que el líder se informe sobre técnicas de liderazgo y buenas prácticas que pueda aplicar en el Centro Educativo.

Por otra parte, se sugiere fomentar el liderazgo compartido, con el propósito de que los funcionarios se sienten parte de un grupo de trabajo en donde comparten responsabilidades, se les toma en cuenta sus opiniones y se les tiene total confianza. Esto se puede alcanzar fomentando la participación del personal en los proyectos, aumentando la autoestima de los funcionarios, lo cual, al mismo tiempo puede permitir descubrir la creatividad de las personas e inclusive nuevos líderes.

En cuanto a la evaluación, se aconseja realizar observaciones con mayor frecuencia, ya que ayudan no solo a calificar, sino también, como una retroalimentación sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de su equipo de trabajo, por mejorar el desempeño, dado que provoca que los trabajadores se sientan más comprometidos por alcanzar los objetivos propuestos. Del mismo modo, permiten dar seguimiento a la labor realizada por el colaborador a lo largo de un periodo. Igualmente, las observaciones periódicas motivan a los trabajadores por realizar el mayor esfuerzo con el fin de alcanzar una felicitación o incentivo por parte de su líder. De esta manera, se recomienda al Director tener un cronograma de visitas a los funcionarios y efectuar una bitácora de ésta.

Por otra parte, es importante que la administración busque alternativas para brindarle al personal todo lo que necesite para realizar un trabajo de alta calidad, sin embargo, en el sistema educativo nacional, muchas veces no se cuenta con un amplio presupuesto que permita suplir a las instituciones con todo lo que necesita inmediatamente, por lo que los funcionarios deben ser pacientes y realizar su mayor esfuerzo para trabajar con las herramientas y equipo que tiene la

Institución. Por tanto, se recomienda al personal docente y administrativo solicitar con anticipación al Director, las herramientas que necesitan para desarrollar sus labores, para que sean incluido en el presupuesto.

Del mismo modo, se recomienda fomentar de manera constante la motivación, por medio de estímulos y felicitaciones, la comunicación, liderazgo, compañerismo, trabajo en equipo, entre otros, con el objetivo de alcanzar un óptimo clima organizacional que les permita lograr un desempeño laboral exitoso durante todo el curso lectivo.

Finalmente, realizar una presentación expositiva de los resultados al personal docente y administrativo de la Institución, con el propósito de que la investigación pueda tener un impacto positivo. La presentación se realizará en una fecha programada, con todo el personal docente y administrativo presente. Durante la presentación se aportará un resumen ejecutivo de las conclusiones y recomendaciones de la investigación, cuyo fin social busca el mejoramiento del clima en la Institución.

BIBLIOGRAFÍA

Barrantes, E. (2012) *Investigación: un camino al conocimiento, un enfoque cualitativo y cuantitativo*. Costa Rica: EUNED

Benavides, R. (2014). *Administración*. 2ª ed. México: McGraw-Hill Interamericana

Bernal, C. (2016). *Metodología de la Investigación, administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (Cuarta Edición). Colombia: PEARSON Educación.

Bordas, M. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid: UNED.

Disponible

en:

https://books.google.co.cr/books?id=7ICxCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+estrat%C3%A9gica+del+clima+laboral&hl=es-419&sa=X&sqj=2&redir_esc=y#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20del%20clima%20laboral&f=false

Cuesta Santos, A. y Valencia Rodríguez, M. (2014). *Indicadores de Gestión Humana y del conocimiento de la empresa*. Colombia: ECOE Ediciones.

Disponible

en:<https://books.google.co.cr/books?id=58E0DgAAQBAJ&pg=PA30&dq=desempe%C3%B1o+laboral+definicion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjri6yZr77UAhWG5SYKHT-fAiEQ6AEIRzAH#v=onepage&q=desempe%C3%B1o%20laboral%20definicion&f=false>

Dessler, G. (2015). *Administración de recursos humanos*. 14ª ed. México: Pearson Educación.

Dessler, G y Varela, R. (2017). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano*. 6ª ed. México: Pearson Educación.

Díaz, A. (2013). *Estadística aplicada a la administración y la economía*. México: McGraw Hill.

Escuela Dr. Clodomiro Picado Twight. (2012). *Monografía*. Turrubares.

Escuela Dr. Clodomiro Picado Twight. (2017). *Normativa Institucional*. Turrubares.

Figuroa, A.; Ramírez, H y Alcalá, G. (2014). *Introducción a la metodología experimental*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Gan, F. y Triginé, J. (2012). *Clima Laboral*. Madrid: Díaz de Santos. **Disponible en:** https://books.google.co.cr/books?id=bSSMoQ-2pwlC&printsec=frontcover&dq=Gan,+F.+y+Trigin%C3%A9,+J.&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Garza, B. (2014). *Estadística y probabilidad*. México: Pearson Educación.

Gómez, L; Balkin, D y Cardy, R. (2016). *Gestión de recursos humanos*. 8ª ed. México: Pearson Educación.

González Vallejo, L; Evans Meza, R y Pérez Fallas, J. (2017) *MANUAL: VANCOUVER, APA. Citas y referencias bibliográficas*. San José: Universidad Hispanoamericana.

Herminio, J.; Prieto, P. y Dela Orden, A. (2017) *Metodología de la Investigación*. 3ª ed. México: Pearson Educación.

Hernández Sampieri R, Fernández Collado C. y Batista Lucio P. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ª ed. México: McGraw Hill.

Hernández, S. y Rodríguez, G. (2012). *ADMINISTRACIÓN. Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. 3ª ed. México: McGraw Hill.

Hurtado León, I. y Toro Garrido, J. (2007). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambios*. Venezuela: CEC S.A.

Jones, G. (2014). *Administración contemporánea*. 8ª ed. México: McGraw-Hill-Interamericana.

Koontz, H. (2012). *Administración Una perspectiva global y empresarial*. 14ª ed. México: Mc Graw-Hill Interamericana.

Kotler, P. (2017). *Fundamentos de marketing*. 13ª ed. México: Pearson Educación.

Martínez, M. (2012). *La cultura de empresa*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Disponible en:

https://books.google.co.cr/books?id=5p2RSrD1lqwC&printsec=frontcover&dq=la+cultura+de+empresa&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=la%20cultura%20de%20empresa&f=false

Münch, L. (2014). *Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. 2ª ed. México: Pearson Educación.

Muñoz, C. (2015). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. 3ª ed. México: Pearson Educación.

Panta, I. (2015) *Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo "talentos" de la ciudad de Chiclayo* (Tesis inédita de licenciatura). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Perú.

Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración*. 12ª ed. México: Pearson Educación.

Robbins, S.; Decenzo, D y Coulter, M. (2013). *Fundamentos de la Administración*. 8ª ed. México: Pearson Educación.

Robbins, S.; Decenzo, D. y Coulter, M. (2017). *Fundamentos de administración*. 10ª ed. México: Pearson Educación.

Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. 15ª ed. México: Pearson Educación.

Rojas, E. (s.f.) *El usuario de la información*. Costa Rica: EUNED

Ruiz, J. (2012). *Teoría y práctica de la investigación cualitativa*. Bilbao: Universidad de Deusto. **Disponible en:**
https://books.google.co.cr/books?id=QJ9BR5Ok3qgC&printsec=frontcover&dq=investigacion+cualitativa&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Triola, M. (2013). *Estadística*. 11ª ed. México: Pearson Educación.

Universidad Hispanoamericana. (2017). *GUÍA, TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN, TESINAS Y TESIS EN CIENCIAS SOCIALES*. Costa Rica: Universidad Hispanoamericana.

Valdivia, C. (2014). *El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa Danper – Trujillo SAC. 2014.*(Tesis inédita de licenciatura) Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo, Perú.

Valverde, J (2015). *La educación en Costa Rica Un análisis comparativo de su desarrollo en los años 1950 al 2014*. Costa Rica: Internacional de la Educación para América Latina. **Disponible en:** http://www.ei-ie-al.org/publicaciones/educacion-cr_web.pdf

Vergara, S. (2015). *Construir inteligencia colectiva en la organización*. Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile. **Disponible en:** https://books.google.co.cr/books?id=2dyNCgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=clima+laboral&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwia3-Gy_bjUAhVD2yYKHTbtDc84KBD0AQhAMAc#v=onepage&q=clima%20laboral&f=false

Walker, J. (2015). *Administración de la hospitalidad*. 4ª ed. México: Pearson Educación.

Werther, W. (2014). *Administración de recursos humanos. Gestión del capital humano*. 7ª ed. México: Mc Graw-Hill Interamericana.

GLOSARIO

Clima Organizacional: es la forma como los miembros de una organización describen su entorno o ambiente de trabajo, a partir de un conjunto de dimensiones relacionadas con el individuo, el grupo y la propia organización (Bordas, 2016). El clima organizacional determina la manera como un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, entre otros (Martínez, 2012).

Desempeño laboral: se conoce como desempeño laboral a la “capacidad de la organización que armoniza los resultados individuales, grupales y de la propia organización; estimula el rendimiento; reconoce las percepciones de los trabajadores; y expresa las características de las competencias que éste posee” (Cuesta & Valencia, 2014, p. 29).

Evaluación del desempeño: Werther et al. (2014) la describe como un “proceso por el cual se mide el rendimiento global del empleado, es decir, su contribución total a la organización” (p. 385). Por otra parte, la “evaluación del desempeño actual o anterior de un trabajador con respecto a sus estándares de desempeño” (Dessler, 2017, p. 183).

ANEXOS

1. Cuadro 1

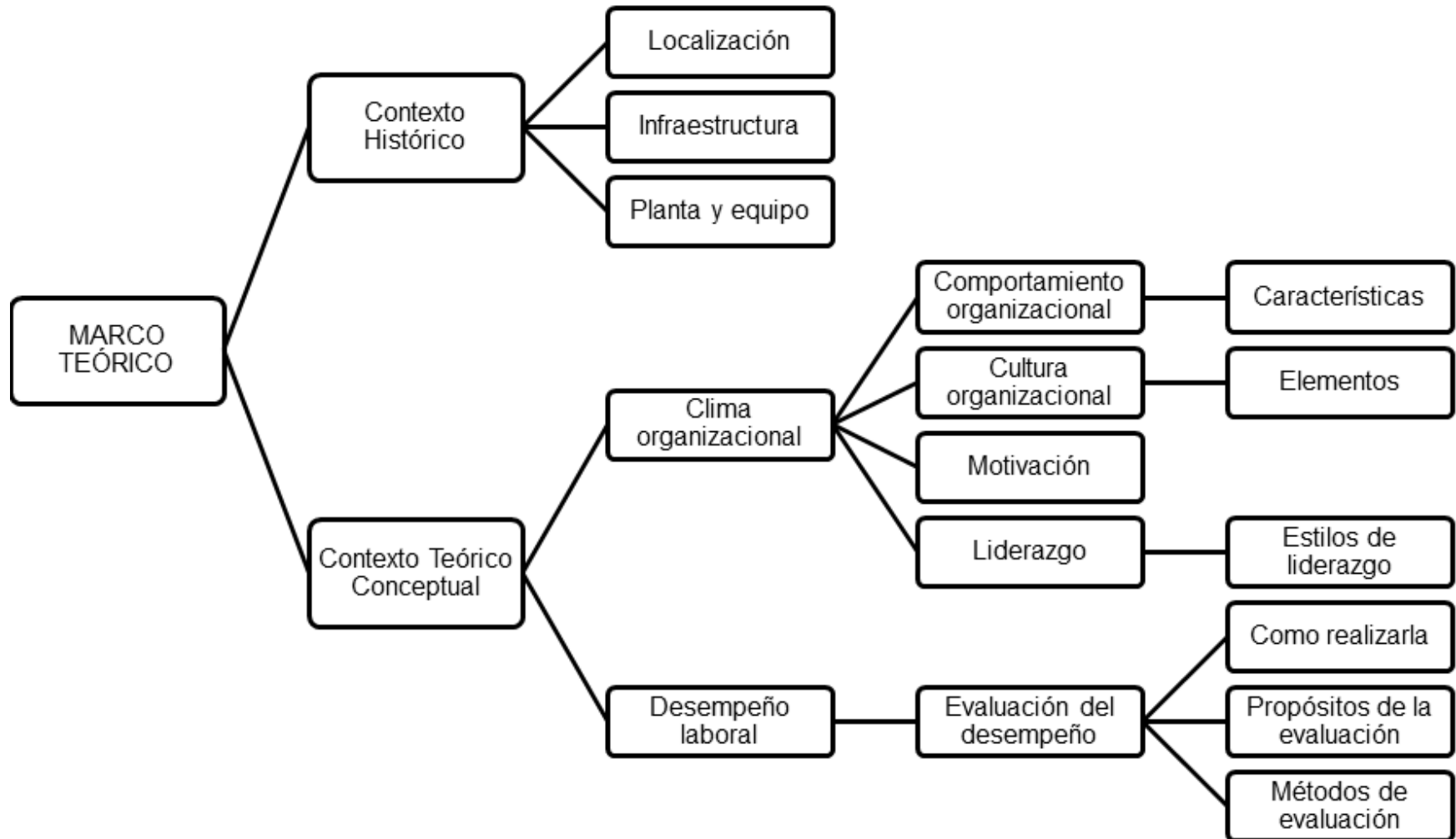


ESTRUCTURA DEL TRABAJO
SEMINARIO DE GRADUACIÓN
CUADRO 1

TS 102

<p>TÍTULO: El clima organizacional, y su influencia en el desempeño laboral del personal docente y administrativo del centro educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Circuito 06, Dirección Regional de Educación Puriscal durante el primer cuatrimestre del 2017.</p> <p>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA ¿Cuál es la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight?</p> <p>OBJETIVO GENERAL: Evaluar el clima organizacional, y su influencia en el desempeño laboral del personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Turrubares, Circuito 06, Dirección Regional de Enseñanza Puriscal durante el primer cuatrimestre del 2017.</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Describir la dinámica operativa de la Institución en el modelo educativo del país. 2. Determinar los factores que influyen en el clima organizacional de la Institución y el desempeño laboral del personal docente y administrativo. 3. Demostrar la relación en los factores que influyen en el clima organizacional y el desempeño laboral del personal docente y administrativo. <p>HIPÓTESIS</p> <ul style="list-style-type: none"> • A mejor clima organizacional mejor desempeño laboral del personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight. 	<p>CONCLUSIONES.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8.
<p>FACTOR A: Clima organizacional</p>	<p>FACTOR B: Desempeño laboral</p>	<p>FACTOR C:</p>

2. Mapa Conceptual



3. Cuadro 2



Cuadro N° 2
SEMINARIO

Hoja de control de variables indicadores y preguntas.

Variables	Indicador	Instrumento	N° de pregunta	Se le aplica a	Observaciones
Clima organizacional	1. Comportamiento organizacional	cuestionario	9, 10, 11	docentes y administrativo	
	2. Cultura organizacional	cuestionario	12, 13, 14	docentes y administrativo	
	3. Motivación	cuestionario	15, 16, 17, 18	docentes y administrativo	
	4. Liderazgo	cuestionario	19, 20, 21	docentes y administrativo	
Desempeño laboral	1. Evaluación de desempeño	cuestionario	22, 23, 24, 25	docentes y administrativo	
	2. Desarrollo de capacidades	cuestionario	26, 27	docentes y administrativo	
	3. Resultados	cuestionario	28, 29, 30	docentes y administrativo	

NOTA: Con este instrumento se diseña el cuestionario que se va aplicar. Las primeras 8 preguntas son de datos personales.

Dr. Luis González Vallejo, 2017.

4. Borrador del instrumento.

ENCUESTA PARA PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO

Esta encuesta tiene por objetivo recolectar información importante para el desarrollo de una tesina que es requisito para la obtención del grado de bachillerato en la carrera de Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Hispanoamericana, Sede Heredia, cuyo tema de estudio es: Clima Organizacional, y su influencia en el desempeño laboral del personal docente y administrativo del Centro Educativo Dr. Clodomiro Picado Twight, Circuito O6, Dirección Regional de Educación Puriscal durante el primer cuatrimestre del 2017.

La información recolectada es de carácter confidencial y será utilizada únicamente con fines académicos. De antemano se le agradece su valioso aporte para esta investigación.

INSTRUCCIONES: La encuesta está compuesta por tres partes: datos personales, datos profesionales y aspectos generales de la labor que realiza en el centro educativo. Los ítems son de selección única, por lo cual, marque con una (X) la opción que mejor se ajusta a la consulta, de acuerdo a su conocimiento y experiencia laboral en el centro educativo.

A. DATOS PERSONALES

1. Género

() Masculino

() Femenino

2. Edad

- De 18 a 25 años
- De 26 a 35 años
- De 36 a 45 años
- De 46 a 55 años
- Más de 56

3. Estado civil

- Soltero (a)
- Pareja de hecho
- Viudo
- Divorciado (a)
- Casado (a)

B. DATOS PROFESIONALES**4. Años de servicio en el Ministerio de Educación Pública.**

- De 0 hasta 5 años
- De 6 hasta 10 años
- De 11 hasta 15 años
- Más de 16 años

5. Años de servicio en el Centro Educativo

- Hasta 1 año
- De 1 hasta 5 años
- De 5 hasta 10 años
- Más de 10 años

6. Campo laboral en donde desempeña dentro del Centro Educativo.

- Administrativo
- Administrativo Docente
- Docente de apoyo
- Docente regular
- Técnico docente

7. Tipo de nombramiento

- Propiedad
- Interino

8. Escolaridad
- () Primaria incompleta
 - () Primaria completa
 - () Secundaria incompleta
 - () Secundaria completa
 - () Universidad incompleta
 - () Universidad completa

C. ASPECTOS GENERALES

Comportamiento organizacional

9. Considera que en el Centro Educativo se desarrolla un ambiente laboral que fomenta el trabajo en equipo.
- () Sí
 - () No
 - () Algunas veces
10. ¿Considera que las relaciones interpersonales entre los funcionarios del Centro Educativo son las adecuadas para lograr un buen desempeño laboral?
- () Sí
 - () No
11. Mantiene alguna diferencia o disgusto con un compañero de trabajo.
- () Sí
 - () No

Cultura organizacional

12. ¿Considera que la administración del Centro Educativo fomenta la práctica de valores para mantener una buena convivencia?
- () Sí
 - () No

13. Teniendo en cuenta que cultura organizacional es la forma de vida de la organización, sus ideas, creencias, costumbres, reglas, etc. ¿Considera que la cultura organizacional influye en las relaciones labores de los funcionarios del Centro Educativo?
- () Sí
() No
14. ¿Cómo desempeña sus funciones y responsabilidades en el Centro Educativo?
- () Mal
() Bueno
() Muy bueno
() Excelente

Motivación

15. ¿Promueve el Centro Educativo estímulos o incentivos, tales como: el trabajador del mes, tarjetas de felicitación, entre otros, que lo motivan por lograr un óptimo desempeño laboral en los funcionarios?
- () Sí
() No
16. ¿Considera que recibe en el Centro Educativo motivación necesaria para lograr un buen desempeño?
- () Sí
() No
17. ¿Se encuentra satisfecho (a) con sus labores en el Centro Educativo?
- () Sí
() No
18. ¿Cree que el ambiente de trabajo en el que se desempeña es motivador?
- () Sí
() No

Liderazgo

19. ¿Considera que en el Centro Educativo el liderazgo es compartido?
- Sí
 No
20. ¿Considera que sus opiniones son tomadas en cuenta para la toma de decisiones?
- Sí
 No
 Algunas veces
21. ¿Considera que existe un líder en el Centro Educativo?
- Sí
 No

Evaluación de desempeño

22. Realizan observaciones periódicas para evaluar su trabajo
- Sí
 No
23. ¿Considera que realiza el mayor esfuerzo para alcanzar los objetivos propuestos?
- Sí
 No
 Algunas veces
24. ¿Evita ausentarme constantemente para lograr un puntaje alto en su evaluación?
- Sí
 No
25. ¿Considera que cumple las reglas y normas que dicta el puesto que desempeña?
- Sí
 No
 Algunas veces

Desarrollo de capacidades

26. ¿Considera que los funcionarios pueden desarrollar todas sus capacidades en el puesto y lugar donde trabajan?

() Sí

() No

27. ¿Existen las herramientas y equipos adecuados para desarrollar las capacidades de los funcionarios?

() Sí

() No

Resultados

28. ¿Considera que las relaciones interpersonales entre los funcionarios son las adecuadas para lograr un buen desempeño laboral?

() Sí

() No

29. ¿Considera que sus compañeros realizan las labores que les corresponden de manera eficiente?

() Sí

() No

() Algunas veces

30. Se siente a gusto con su grupo de trabajo

() Sí

() No

() Algunas veces

¡Muchas gracias!

5. Hoja de aprobación del tema.



Fórmula de Aprobación de Tema para
Ejecución del Requisito de Graduación

Fecha: 14/12/16

Nombre del estudiante (s): Katherine Salazar Vargas

Tema Propuesto: Análisis de Clima Organizacional en
el Centro Educativo Dr. Cirodomiro Picado Turigot,
Circuito 06, Dirección Regional de Educación
Puriscal, en el primer semestre de 2017

Firma del Estudiante: [Firma]

Aprobado:

Reprobado:

Firma del Director (a): [Firma]



