

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN



CARRERA DE TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE TITULACIÓN:

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL CLIMA
ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR
CATÓLICA SAGRADA FAMILIA DE NAZARET DEL CANTÓN
QUININDÉ, PROVINCIA DE ESMERALDAS.**

Autora:

Chila Alcívar Raquel Solange

Asesor:

MSC. María Fernanda Baquero Zúñiga

Santo Domingo, Ecuador

2021

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR



Mcs. Mario Cabezas

COORDINADOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN- SANTO DOMINGO

Estimado Doctor.

Mediante la presente tengo a bien a informar que el Trabajo de Titulación realizado por la señorita: Raquel Solange Chila Alcívar, cuyo tema es: **Plan estratégico para mejorar el clima organizacional de la Unidad Educativa particular Católica Sagrada Familia de Nazaret del Cantón Quinindé, provincia de Esmeraldas.**

Ha sido revisado en todas sus partes, y sometido al sistema anti-plagio, por lo cual autorizo su respectiva presentación.

Particular que informo para fines pertinentes.



Firmado electrónicamente por:
**MARIA FERNANDA
BAQUERO ZUNIGA**

MSC. María Fernanda Baquero Zúñiga

ASESOR

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO PRÁCTICO DE TITULACIÓN



Yo, **Raquel Solange Chila Alcívar**, con cédula de ciudadanía 0802773358, libre y voluntariamente DECLARO, que el trabajo académico titulado:

PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR CATÓLICA SAGRADA FAMILIA DE NAZARET DEL CANTÓN QUININDÉ, PROVINCIA DE ESMERALDAS.

Que las opiniones, resultados y conclusiones expuestos en el presente trabajo son de total y exclusiva responsabilidad de la autora, original, auténtica y personal, constituyéndose en documento único como mandan los principios de investigación científica; de ser comprobado lo contrario me someto a las disposiciones legales pertinentes.

Es todo lo que puedo decir en honor a la verdad.

Atentamente,

Raquel Solange Chila Alcívar

C.C. 0802773358

Correo: alcivar_solange16@hotmail.com



HOJA DE APROBACIÓN DEL PERFIL
INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN
PLAN DE PROYECTO DE TITULACIÓN

DATOS DEL ESTUDIANTE

Nombre: Raquel Solange Chila Alcívar	Nivel:
Carrera: Administración de Empresas	Dirección; Quinindé, Barrio Jimmy Anchico
Correo electrónico: alcivar_solange16@hotmail.com	TELÉFONO
	0968054511

Fecha: 02 de agosto del 2021

DATOS DEL ASESOR

Nombre del ASESOR:

Lcdo. Leonardo Humberto Carrión Hurtado, MBA.

ASESORÍA DE PROCESO DE TITULACIÓN

Tema: Plan estratégico para mejorar el clima organizacional de la Unidad Educativa particular Católica Sagrada Familia de Nazaret del Cantón Quinindé, provincia de Esmeraldas.

V.I.: Plan estratégico

V.D.: Clima organizacional

OBJETIVO GENERAL

- Diseñar un plan estratégico para mejorar el clima organizacional de la Unidad Educativa particular Católica Sagrada Familia de Nazaret del Cantón Quinindé, provincia de Esmeraldas para el año 2023

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Efectuar un diagnóstico de la situación actual referente al clima organizacional de la Unidad Educativa mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación para evidenciar la problemática existente
- Determinar mediante investigación bibliográfica los conceptos relacionados a la administración, procesos administrativos, plan estratégico y clima organizacional.
- Diseñar un Plan Estratégico para mejorar el clima organizacional de la Unidad Educativa mediante el estudio del entorno basado en la herramienta de análisis estratégicos para el año 2023.

JUSTIFICACIÓN

➤ **Aporte Teórico.**

Esta investigación se realizará con el propósito de aportar al conocimiento existente sobre temas referentes al plan estratégico y clima organizacional, por tal razón, el presente estudio tiene la intención de reconocer los elementos principales que han llegado a constituirse en un problema, de tal manera que se conviertan en una razón necesaria para solucionarla, es decir se establecerán estrategias enfocadas a fortalecer el clima organizacional del personal administrativo de la Unidad Educativa particular Católica Sagrada familia de Nazaret, además se propondrá alternativas para mejorar las dificultades administrativas y de planificación que influyan directa o indirectamente en el desempeño de la Institución. Así mismo permitirá propiciar un ambiente adecuado de trabajo para ejecutar las funciones de la mejor manera posible, lo cual se verá reflejado en un mayor crecimiento a nivel institucional.

Finalmente, la aplicación del presente Trabajo de Titulación será material de apoyo para futuras investigaciones, tanto para estudiantes, investigadores y organizaciones que realizan actividades similares. Así mismo, es oportuno recalcar que el tema objeto de investigación ya ha sido abordado por profesionales como docentes y estudiantes de carreras afines, donde se evidencio su aplicación en diversas entidades, pero no se encontró tesis para la UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR CATÓLICA SAGRADA FAMILIA DE NAZARET DEL CANTÓN QUININDÉ, por lo cual se recalca que la presente investigación es de autoría propia.

➤ **Aporte Práctico.**

Esta investigación se realizará porque existe la necesidad de mejorar el clima organizacional de la Unidad Educativa particular Católica Sagrada familia de Nazaret mediante la implementación de un plan estratégico, la cual contribuirá al fortalecimiento de la gestión administrativa basado en funciones, procesos y políticas que tengan una estructura viable, filosofía institucional, análisis interno estableciendo objetivos oportunos a corto, mediano o largo plazo, además se diseñará y evaluará las estrategias que sean factibles para el desempeño institucional con la finalidad de contrarrestar los problemas existentes que directamente afectan a la institución y a la situación actual de la misma, de igual forma esta investigación permitirá favorecer aspectos o atributos visibles y medibles que son propios de la institución.

Caso contrario, si la Unidad Educativa no implementa el plan estratégico no logrará la consecución de los objetivos propuestos y por ende esto afectará la calidad educativa, el ámbito económico y el posicionamiento de la institución

➤ **Novedad Científica.**

Mediante el aporte proporcionado por fuentes bibliográficas de diferentes autores, esta investigación permitirá determinar el estado de percepción del personal administrativo, para evaluar si los instrumentos de gestión utilizados serán efectivos o necesarios para diseñar estrategias que eviten posibles conflictos y contribuyan al logro de objetivos institucionales.

Dicha propuesta contribuirá a contrarrestar los problemas asociados al ambiente laboral, a las relaciones entre niveles jerárquicos, falta de comunicación, poco conocimiento sobre estrategias de liderazgo, falta de coordinación en las áreas de trabajo y demás.

➤ **Relación con el Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida**

Cabe mencionar que la presente investigación está relacionado con el objetivo 5 del Plan Nacional de Desarrollo “Toda una vida” que dice: “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria”, según la política 5.6, la cual hace referencia “ Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia

tecnológica, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades” (Senplades, 2017 - 2021, p. 80).

Esta relación con el objetivo del Plan Toda una Vida permite proponer la implementación de un plan estratégico para lograr el mejoramiento de la gestión administrativa, dónde se efectuará un estudio mediante la herramienta FODA para definir los objetivos y acciones que se llevarán a cabo en la institución obteniendo resultados en beneficio del personal administrativo y demás comunidad educativa.

BIBLIOGRAFÍA

Blandez, M. d. (2014). Procesos Administrativo. Col. La Loma Tlalneplanta: Digital UNID. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=TYHDCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=EL+PROCESO+ADMINISTRATIVO&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=EL%20PROCESO%20ADMINISTRATIVO&f=false

De Castro, A. (2014). Comunicación Organizacional: Técnicas y estrategias. Colombia: Universidad del Norte. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=WyKVBAQAQBAJ&printsec=frontcover&dq=LIBROS+DE+COMUNICACION+ORGANIZACIONAL&hl=es419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=LIBROS%20DE%20COMUNICACION%20ORGANIZACIONAL&f=false

González, J., & Rodríguez, M. (2020). Manual Práctico De Planeación Estratégica. Díasz de Santo. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=kGzWDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=libros+de+planeacion+estrategica&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Guillén, Á., Tussie, N., López, D., Montiel, D., Olivares, D., Pasquel, R., & Ferrer, A. (2018). De emprendedor a empresario. México: PATRIA S.A. DE C.V. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=j3mSDwAAQBAJ&pg=PA75&dq=filosofia+empresarial,+mision,+vision&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwi5jlo5nyAhWuRzABHdaLCYEQ6AEwCXoECAgQAg#v=onepage&q=filosofia%20empresarial%2C%20mision%2C%20vision&f=false>

Luna, A. (2015). Procesos Administrativo. México: PATRIA, S.A. DE C.V. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=7c9UCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=EL+PROCESO+ADMINISTRATIVO&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=EL%20PROCESO%20ADMINISTRATIVO&f=false

Marcó, F., Loguzzo, H., & Fedi, J. (2016). Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones. Florencio Varela - Buenos Aires: Universidad Nacional Arturo Jauretche. Obtenido de <https://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf>

Méndez, C. (2020). Innovación Organizacional: Cultura, condición para la estrategia. Colombia: Universidad del Rosario. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=z4sEEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=libro+An%C3%A1lisis+del+Clima+Organizacional&hl=es419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=libro%20An%C3%A1lisis%20del%20Clima%20Organizacional&f=false

Ramos, M. (2020). Planeamiento Estratégico: Un enfoque aplicado. Lima: Saxo.com Perú S.A.C. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=jZUDEAAAQBAJ&pg=PT320&dq=libros+de+planificacion+estrategica+2017&hl>

=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiGnOyH55PyAhUIQzABHUP-

D0k4ChDrATAAegQICRAB#v=onepage&q=libros%20de%20planificacion%20estrategica%202017&f=false

Torres, L. (2020). Administración I. México: Fausto Ruiz Fuentes. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=b1o7EAAAQBAJ&pg=PA120&dq=fundamentos+de+administraci%C3%B3n+2016&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwjwp8P5mZnyAhW2GFkFHWxvDOY4ChDoATABegQIBhAC#v=onepage&q=fundamentos%20de%20administraci%C3%B3n%202016&f=false>

Torres, Z. (2014). Administración Estratégica. México: PATRIA S.A. DE C.V. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=NNThBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=concepto+de+administraci%C3%B3n+2016&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwiW5ffSmJnyAhW4QjABHcEjCO4Q6AEwBH0ECAIQAg#v=onepage&q&f=false>

Senplades. (2017 - 2021). Plan Nacional de desarrollo 2017 - 2021. Quito: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo -. Obtenido de https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_OK.compressed1.pdf

Una vez revisado el Plan de Proyecto de Titulación y aprobado en Junta Académica de la Carrera, se autoriza al estudiante a comenzar con su proyecto de titulación.

Atentamente,

Nombre Asesor: Lcdo. Leonardo Humberto Carrión Hurtado, MBA

Firma Asesor:



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPON

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Señalar el mes		JULIO 2021				AGOSTO 2021				SEPTIEMBRE 2021				OCTUBRE 2021				NOVIEMBRE 2021				FIRMAS ESTUDIANTE
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Marcar semana		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Actividad	Revisión de formatos y tema.		X	X																		
	CAPITULO I: Antecedentes, Introducción, planteamiento del problema, objetivos, justificación, alcance, hipótesis y variables.							X	X													
	CAPITULO II: Marco Teórico y metodología.									X	X											
	CAPITULO III: Análisis e interpretación de resultados.												X									
	CAPITULO IV: Propuesta.															X						
	CAPITULO V: Conclusiones y Recomendaciones.																	X				
	Aprobación y entrega del proyecto.																	X				

APELLIDOS Y NOMBRE DEL ESTUDIANTE: Raquel Solange Chila Alcívar

FIRMA DEL ESTUDIANTE:

FIRMA ASESOR: Lcdo. Leonardo Humberto Carrión Hurtado, MBA.

FIRMA DIRECTOR ACADÉMICO: _____

DEDICATORIA

Dedico este trabajo en primer lugar a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre, por ser el pilar más importante y por demostrar me siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones. A mi padre, a pesar de que estas con nuestro padre celestial, siento que estás conmigo siempre y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, sé que este momento hubiera sido tan especial para ti como lo es para mí. A mi Tita, a quien quiero como una madre, por compartir momentos especiales desde mi niñez hasta el momento de hoy. A mi esposo e hijos que son mi mayor inspiración para seguir adelante, a los cuales amo infinitamente.

A mi familia en general, porque me han brindado su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

Raquel Solange Chila Alcívar

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi gratitud a Dios por ser una guía y acompañarme en el transcurso de mi vida por brindarme paciencia y fortaleza para culminar con éxito las metas propuestas.

Agradecer a todas aquellas personas que con su apoyo y sabiduría motivaron a desarrollarme como personas y profesional y que de alguna manera estuvieron conmigo en los momentos más difíciles, alegres y tristes. Estas palabras son para ustedes. A mis padres por todo su amor y comprensión, por ser parte fundamental y haberme ayudado incondicionalmente, pese a las adversidades e inconvenientes que se presentaron. Pero sobre todo gracias infinitas por la paciencia que me han tenido. No tengo palabras para agradecerles las veces que me brindaron su fuerza en todas las decisiones que he tomado a lo largo de mi vida, unas buenas y otras malas. Gracias por darme la libertad de desenvolverme como ser humano.

Finalmente agradezco a mi Tutora María Baquero quien con su experiencia, conocimiento y motivación me orientó en la investigación, pero sobre todo me brindó su apoyo incondicional.

¡Muchas gracias por todo!

Raquel Solange Chila Alcívar

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo investigativo, se aplicó un Plan estratégico para mejorar el clima organizacional de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret del cantón Quinindé, provincia de Esmeraldas., que se dedica a la enseñanza general de nivel secundario, de organización y/o gestión de eventos, primaria general y preescolar.

La investigación utilizada es de campo de carácter descriptivo, que permitió el desarrollo de un diagnóstico para describir las variables: Plan estratégico y clima organizacional.

Se utilizó las técnicas de entrevista y encuesta para evidenciar las inconformidades o fallas que puedan manifestar los colaboradores de la institución.

El estudio tuvo como base el análisis de la matriz FODA y así encontrar falencias que se puedan evidenciar en el lugar de investigación, teniendo como base la información recopilada de las distintas teorías de la Planificación Estratégica.

El modelo que se utilizó para elaborar el Plan estratégico es del autor Fred David, porque detalla su modelo como un enfoque objetivo y ordenado para la toma de decisiones reales en situaciones de incertidumbre, mediante etapas estratégicas, lo cual sirvió como guía para el desarrollo de la presente investigación y realizar la propuesta que ayude a la institución a mejorar el desarrollo organizacional de la misma.

Palabras claves: Plan estratégico, Clima organizacional, Administración de procesos, Desarrollo organizacional

ABSTRACT SUMMARY

In the present investigative work, a Strategic Plan was applied to improve the organizational climate of the Holy Family Catholic Private Educational Unit of Nazareth in the Quinindé canton, province of Esmeraldas, which is dedicated to general education at the secondary level, organization and / or event management, general primary and preschool.

The research used is field descriptive, which allowed the development of a diagnosis to describe the variables: Strategic plan and organizational climate.

The techniques of interview and survey were used to show the disagreements or failures that the collaborators of the institution may manifest.

The study was based on the analysis of the SWOT matrix and thus find shortcomings that can be evidenced in the place of investigation, based on the information collected from the different theories of Strategic Planning.

The model that was used to develop the Strategic Plan is from the author Fred David, because he details his model as an objective and orderly approach for making real decisions in situations of uncertainty, through strategic stages, which served as a guide for the development of the present investigation and make the proposal that helps the institution to improve its organizational development.

Keywords: Strategic plan, Organizational climate, Process management, Organizational development

ÍNDICE DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO PRÁCTICO DE TITULACIÓN	iii
HOJA DE APROBACIÓN DEL PERFIL	iv
DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	x
RESUMEN EJECUTIVO	xi
ABSTRACT SUMMARY	xii
ÌNDICE DE TABLAS	xviii
ÌNDICE DE FIGURAS.....	xix
ANTECEDENTES	1
Introducción	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
Formulación del problema	6
Sistematización del problema	6
OBJETIVOS	6
Objetivo General.....	6
Objetivos Específicos.....	6
JUSTIFICACIÓN	7
ALCANCE Y LIMITACIÓN	8
Alcances:.....	8
Limitaciones:.....	9
Hipótesis	9
VARIABLES	9
Variable independiente	9
Variable Dependiente.....	9

Línea de investigación	9
CAPÍTULO I	10
MARCO TEÓRICO Y METODOLOGÍA	10
1.1. Marco referencial	10
1.2. Marco conceptual	13
1.2.1. Administración.....	13
1.2.1.1. Importancia.....	14
1.2.1.2. Objetivos de la administración.	15
1.2.1.3. Características de la administración.	15
1.2.1.4. Habilidades y técnicas del administrador.	16
1.2.1.5. Elementos de los procesos administrativos.	17
1.2.2. Plan Estratégico	18
1.2.2.1. Importancia.....	19
1.2.2.2. Planeación estratégica.....	19
1.2.2.3. Características de planeación estratégica.	20
1.2.2.4. Beneficios de la planificación estratégica.	20
1.2.2.5. Elementos fundamentales de la planeación estratégica.....	21
1.2.2.6. Modelos de planeación estratégica.....	22
1.2.3. Clima Organizacional	26
1.2.3.1. Importancia del clima organizacional.....	27
1.2.3.2. Objetivos del clima organizacional.	28
1.2.3.3. Características del clima organizacional.	28
1.2.3.4. Enfoque del clima organizacional.	29
1.2.3.5. Funciones del clima organizacional	29
1.2.3.6. Variables que se consideran como integrantes del clima organizacional...31	
1.2.3.7. La expresión oral en la comunicación organizacional.....	31

1.2.3.8.	Motivación.....	32
1.2.3.9.	Jerarquización.....	32
1.2.3.10.	Liderazgo.....	32
1.2.3.11.	Participación del trabajo.....	33
1.2.3.12.	Capacitación.....	33
1.2.3.13.	Relaciones interpersonales.....	33
1.2.3.14.	La centralización y descentralización.....	34
1.3.	Marco Legal.....	34
1.3.1.	Constitución del Ecuador.....	34
1.3.2.	Código de Trabajo del Ecuador.....	37
1.4.	Marco Metodológico.....	39
1.4.1.	Diseño de la investigación.....	39
1.4.2.	Enfoque investigativo.....	39
1.4.2.1.	Enfoque cuantitativo.....	40
1.4.2.2.	Enfoque cualitativo.....	40
1.4.3.	Tipos de investigación.....	41
1.4.3.1.	Investigación documental o bibliográfica.....	41
1.4.3.2.	Investigación de campo.....	41
1.4.3.3.	Investigación explicativa.....	42
1.4.3.4.	Investigación exploratoria.....	42
1.4.3.5.	Investigación descriptiva.....	43
1.4.4.	Población y muestra.....	43
1.4.4.1.	Población.....	43
1.4.4.2.	Muestra.....	44
1.4.5.	Métodos de investigación.....	44
1.4.5.1.	Método Inductivo y deductivo.....	44

1.4.5.2. Método Analítico sintético	45
1.4.6. Técnicas e Instrumentos de investigación.....	45
1.4.6.1. Técnicas.....	45
1.4.6.1.1. Observación	46
1.4.6.1.2. Entrevista.....	46
1.4.6.1.3. Encuesta.....	46
1.4.6.2. Instrumentos.	46
1.4.6.2.1. Guía de observación	47
1.4.6.2.2. Guía de entrevista.	47
1.4.6.2.3. Cuestionario.....	47
CAPÍTULO II.....	48
2.1. Análisis e Interpretación de resultados.....	48
2.2. Análisis de la situación actual	48
2.3. Interpretación de resultados	49
2.3.1. Entrevista realizada a la Rectora de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret.....	49
2.3.2. Resultados de la encuesta dirigida a los colaboradores de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret	51
2.3.3. Análisis de Resultados de la encuesta dirigida a los colaboradores de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret	68
CAPÍTULO III.....	69
3.1. Propuesta	69
3.1.1. Justificación.....	69
3.1.2. Objetivos de la propuesta	70
3.1.2.1. Objetivo General.....	70
3.1.2.2. Objetivo Específico.....	70
3.1.3. Misión actual	70

3.1.4. Visión actual	71
3.1.5. Valores corporativos propuestos	71
3.1.6. Estructura Organizacional	72
3.1.7. Análisis del entorno	73
3.1.7.1. Macro Localización.....	73
3.1.7.2. Micro Localización	74
3.1.8. Análisis FODA	74
3.1.9. Políticas institucionales propuestas	82
3.2.0. Objetivos estratégicos.....	83
3.2.1. Programas de acción.....	84
3.2.2. Presupuesto del plan estratégico.....	87
3.2.3. Cronograma del plan estratégico	88
3.2.4. Indicadores de control de las estrategias	89
CAPÍTULO IV.....	93
4.1. Análisis de resultados obtenidos luego de aplicar la propuesta	93
CAPÍTULO V.....	95
5.1. Conclusiones y Recomendaciones	95
5.1.1. Conclusiones.....	95
5.1.2. Recomendaciones	96
BIBLIOGRAFÍA	98
OFICIO DE ACEPTACIÓN.....	103
ANEXOS	104
Anexo 1. Guía de entrevista	104
Anexo 2. Cuestionario.....	106
Anexos 3. Fotos.....	112

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Modelo del Plan estratégico de Fred David.....	25
Tabla 2: Funciones del clima organizacional	29
Tabla 3: Población de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret	43
Tabla 4: Entrevista a la Rectora de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret	49
Tabla 5: Encuesta dirigida a los colaboradores de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret	51
Tabla 6: Matriz Interrelación FODA	74
Tabla 7: Matriz Evaluación de Factores Internos (EFI) de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret.....	76
Tabla 8: Matriz Evaluación de Factores Externos (EFE) de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret.....	77
Tabla 9: Matriz de aprovechamiento de Factores interno y externos de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret	78
Tabla 10: Matriz Factores interno y externos de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret	80
Tabla 11: Programa de acción:	84
Tabla 12: Presupuesto	87
Tabla 13: Cronograma	88
Tabla 14: Indicadores.....	90
Tabla 15: Resumen Proyectado Promedio General de los Factores	93
Tabla 16: Escenarios de mejora después de implementar el proyecto	93

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Características de la administración.....	15
Figura 2: Habilidades y técnicas del administrador.....	16
Figura 3: Proceso Administrativo y su relación con las áreas funcionales de la Organización	
Figura 4: Elemento de planeación estratégica	21
Figura 5: Modelo de planeación estratégica de Colón y Rodríguez.....	22
Figura 6: Modelo de planeación estratégica de George A. Steiner	23
Figura 7: Modelo de planeación estratégica de Fred R. David	24
Figura 8: Características del clima organizacional.....	28
Figura 9: Variables del clima organizacional	31
Figura 10: Cargo que ocupa.....	51
Figura 11: Misión y visión.....	51
Figura 12: Normas y políticas	52
Figura 13: Plan estratégico	52
Figura 14: Procedimiento	52
Figura 15: Obstáculo para desarrollar el trabajo	53
Figura 16: Clima organizacional	53
Figura 17: Conocimiento de un plan estratégico	53
Figura 18: Toma de decisiones.....	54
Figura 19: Evaluado en el puesto de trabajo.....	54
Figura 20: Cumplimiento de las tareas	54

Figura 21: Tiempo de entrega.....	55
Figura 22: Actividades.....	55
Figura 23: Actividades extras	55
Figura 24: Salario	56
Figura 25: Beneficios.....	56
Figura 26: Derechos y obligaciones	56
Figura 27: Incentivos	57
Figura 28: Logro de objetivos	57
Figura 29: Oportunidad Laboral	57
Figura 30: Sacrificios y esfuerzo	58
Figura 31: Crecimiento de empleados	58
Figura 32: Presión laboral.....	58
Figura 33: Beneficios de la Unidad Educativa	59
Figura 34: Respeto.....	59
Figura 35: Relaciones Interpersonales.....	59
Figura 36: Relación entre compañeros	60
Figura 37: Comunicación	60
Figura 38: Inconveniente en el trabajo	61
Figura 39: Relación laboral	61
Figura 40: Trabajo efectivo	61
Figura 41: Cooperación	62

Figura 42: Conflictos Frecuentes.....	62
Figura 43: Conflicto.....	62
Figura 44: Clima organizacional	63
Figura 45: Conflictos laborales.....	63
Figura 46: Forma de responder	63
Figura 47: Qué es lo que te agrada	64
Figura 48: Espacios físicos	64
Figura 49: Área donde laboras.....	64
Figura 50: Criterios de innovación	65
Figura 51: Excelente ventilación e iluminación	65
Figura 52: Seguridad	66
Figura 53: Liderazgo	66
Figura 54: Habilidades.....	66
Figura 55: Conocimientos	66
Figura 56: Desacuerdos	67
Figura 57: Estructura organizacional.....	72
Figura 58: Macro localización.....	73
Figura 59: Micro localización.....	74

TEMA: Plan estratégico para mejorar el clima organizacional de la Unidad Educativa particular Católica Sagrada Familia de Nazaret del Cantón Quinindé, provincia de Esmeraldas.

ANTECEDENTES

Introducción

En el mundo la necesidad de implementar un plan estratégico que contribuya a la optimización de los procesos y a la eficiencia empresarial, se hace cada vez más presente en las instituciones. Son muchas las organizaciones que desarrollan dichos sistemas basados en planes estratégicos, no obstante, no continuamente obtienen los resultados esperados.

Por lo tanto, las empresas públicas o privadas tienden a estar en constante cambio, por ello es importante que se encuentren bien organizadas para sobrevivir a cualquier desafío que se presente en el desarrollo de la misma. Un plan estratégico en cualquier parte del mundo genera mejoramiento en el clima organizacional, este busca robustecer el sentido de pertenencia y el correcto funcionamiento de la política interna de los flujos de comunicación en una organización.

Es por ello que un plan estratégico se presta como un instrumento bastante fundamental en las organizaciones, ya que les permite permanecer en el cumplimiento de las tácticas, y se constituye como una herramienta primordial para los directivos de la organización y sirve de orientación con el que van a poder evaluar el cumplimiento de su administración.

En todo caso, el triunfo de una organización es dependiente de una infinidad de “ingredientes” pero disponer de un óptimo clima empresarial es un elemento fundamental para incrementar la productividad y conseguir las metas empresariales a través de un plan estratégico.

El proyecto está diseñado de la siguiente manera:

Preliminares: En este ámbito se ubica la portada, hoja de aprobación del perfil del proyecto, hoja de derechos de autor, certificación del tutor, dedicatoria, agradecimiento, resumen, abstract, tabla de contenido, lista de figuras, gráficos, tablas, diagramas e ilustraciones.

Se explicará el problema de investigación, en donde se analizará la importancia de diseñar un plan estratégico para mejorar el clima organizacional de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia, ubicada en el cantón Quinindé, se establecerá los objetivos que alcanzará la investigación, se planteará la justificación para exponer las razones que conllevaron al desarrollo del presente estudio y finalmente se detallará la hipótesis, variables y línea de investigación.

Capítulo I, Se desarrolla el marco teórico, en el cual se hace referencia a la parte teórica y conceptual de la investigación, es decir a la revisión de documentación e información bibliográfica, relacionadas con el tema de investigación. Se detalla el marco referencial requerido para el desarrollo de la investigación u objeto de estudio, además el marco metodológico, en este caso referida a las técnicas e instrumentos a utilizar, así como también el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, enfocándose mediante una muestra de la población para obtener el análisis de resultado de la investigación.

Capítulo II, En este apartado se plantea los resultados de la investigación, los mismos que se obtuvieron mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de datos, además se efectúa el análisis e interpretación de los resultados mediante la presentación de gráficos estadísticos a fin de obtener información oportuna y confiable para el planteamiento de conclusiones y recomendaciones.

Capítulo III, Se detallará la propuesta, la misma que será la solución a la problemática existente y será planificada de acuerdo a los resultados obtenidos en las técnicas de investigación aplicadas.

Capítulo IV, Se detallará los resultados obtenidos después de la propuesta, el cual ayudará a verificar si el proyecto de investigación fue factible

Capítulo V, Finalmente las correspondientes a los resultados, conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos, respectivamente.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Una vez analizado el estudio, se delimitó la pregunta de investigación, pretendiendo encontrar que esté dentro del radio de acción en el que es estudiado el caso problemático; explicando la idealización de un plan estratégico para mejorar el clima organizacional. El presente estudio se enfocó en instituciones educativas, entonces se concluyó una en específico, la Unidad Educativa particular Católica Sagrada Familia de Nazaret del Cantón Quinindé, institución que aloja a estudiantes que se desenvuelve dentro de la enseñanza privada.

Por lo tanto, la presente investigación se realizó en la Unidad Educativa anteriormente mencionada, la misma que se encuentra ubicada en el cantón Quinindé, parroquia Rosa Zarate, provincia de Esmeraldas, en la Av. Jorge Chiriboga y calle Juan Quiñones, la cual inicio sus actividades el 15 de enero del 2002 y tiene como actividad económica la enseñanza general de nivel secundario, de organización y/o gestión de eventos, primaria general y preescolar. Está conformada por un directorio de 33 integrantes y esta a su vez está obligada a llevar contabilidad.

La Unidad Educativa en la actualidad está desarrollando normalmente sus actividades, no obstante, en los últimos años ha venido laborando en un inadecuado clima organizacional evidenciada por la falta de colaboración entre personal administrativo, docentes y escolar, componentes que fueron detectados mediante un diagnóstico preliminar y de un análisis de causas y efectos presentados a continuación:

- En la Unidad Educativa no existe un ambiente organizacional correcto, debido a la falta de comprensión y poco entendimiento de utilización de tácticas, lo que ha generado insatisfacción en el personal docente y administrativo ocasionando que exista desmotivación, falta de liderazgo y de coordinación en las superficies de trabajo, afectando de manera indirecta

al cuerpo estudiantil y desempeño laboral del docente lo que a su vez se evidencia en la calidad educativa.

- De igual manera, el inadecuado manejo de las relaciones interpersonales se torna complejo, dado que no existe una buena comunicación y trato con los diferentes colaboradores y esto repercute en el cumplimiento de objetivos institucionales.

- Conflictos entre los niveles jerárquicos, lo cual ha provocado que no se desarrollen las ocupaciones de forma eficiente, viéndose perjudicadas las gestiones que serán llevadas a cabo para conseguir fines en común.

- En otro ámbito, el ambiente físico es bastante limitado incitando al personal a no laborar correctamente, esto provoca que el ambiente social no exista y que sus metas no sean conseguidas de manera eficiente

- En otro aspecto, la desmotivación, ya que al realizar diferentes gestiones en beneficio de la Unidad Educativa no son reconocidos, ni incentivados por su sacrificio y esfuerzo, lo que genera baja productividad en el desempeño laboral afectando directamente a la Institución.

- A esto se suma la falta de capacitación hacia el personal administrativo y docente sobre temas asociados a las relaciones interpersonales, trabajo en equipo, entre otros, lo que ha provocado que no exista una actitud adecuada con los educandos, ya sea en el comportamiento personal como profesional. En todo caso, de no contrarrestar estos problemas la Unidad Educativa se verá afectada por el mal funcionamiento de la misma.

Formulación del problema

¿Cómo mejorar el clima organizacional de la Unidad Educativa particular Católica Sagrada Familia de Nazaret del cantón Quinindé?

Sistematización del problema

¿Cuál es la situación actual referente al clima organizacional de la Unidad Educativa particular Católica Sagrada Familia de Nazaret?

¿En qué investigación bibliográfica se fundamenta los conceptos relacionados a la administración, procesos administrativos, plan estratégico y clima organizacional?

¿Qué herramienta dinámica se puede diseñar para mejorar el clima organizacional de la Unidad Educativa particular Católica Sagrada Familia de Nazaret?

OBJETIVOS

Objetivo General

- Diseñar un plan estratégico para mejorar el clima organizacional de la Unidad Educativa particular Católica Sagrada Familia de Nazaret del Cantón Quinindé, provincia de Esmeraldas para el año 2023.

Objetivos Específicos

- Efectuar un diagnóstico de la situación actual referente al clima organizacional de la Unidad Educativa mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación para evidenciar la problemática existente.

- Determinar mediante investigación bibliográfica los conceptos relacionados a la administración, procesos administrativos, plan estratégico y clima organizacional.
- Diseñar un Plan Estratégico para mejorar el clima organizacional de la Unidad Educativa mediante el estudio del entorno basado en la herramienta de análisis estratégicos para el año 2023.

JUSTIFICACIÓN

El trabajo investigativo es importante porque muestra que el diseño de un plan estratégico brinda beneficios hacia el clima organizacional de la Unidad Educativa Particular Católico Sagrada Familia, es fundamental ya que posibilita aprovechar los recursos que están afectando el funcionamiento de cada departamento, sea este personal, administrativo y operativo, además de interactuar en ambientes favorables que posibiliten el trabajo de los docentes y les permita conseguir las metas propuestas, mediante los componentes que forman el fragmento del clima organizacional: motivación, interrelaciones interpersonales, comunicación, liderazgo, ambiente de infraestructura y cooperación en grupo.

De la misma manera, el plan estratégico busca formular estrategias que permitan mejorar las alternativas que al ser implementadas contribuyan en el mejoramiento de resultados. Es de fundamental trascendencia establecer los indicadores de gestión relacionados al clima laboral, lo cuales ayudarán a evaluar los logros del plan estratégico, y así comparar cifras de un periodo a otro, lo que se verá reflejado si han existido crecimientos o decrecimientos en la eficiencia de los procesos de la Unidad Educativa.

Con la ejecución de este plan estratégico, se está beneficiando de manera bilateral; La Unidad Educativa Particular Católico Sagrada Familia y colaboradores, de forma directa e indirecta, ya que son el eje esencial para el desarrollo y eficiencia de la institución, puesto que

brindan importantes servicios a la sociedad, además de sentirse comprometido en hacer bien su trabajo. Esta iniciativa no solo va a poder implementarse en esta institución, sino en otras, que necesiten fortalecer su clima organizacional, según sus necesidades.

El proyecto de investigación se enmarca en el objetivo 5 del Plan Nacional Toda una Vida, según la política 5.6, la cual detalla “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria”, y este hace referencia “ Promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades” (Senplades, 2017, p. 80).

Finalmente, esta investigación también es importante porque servirá como fuente de material de consulta bibliográfica para las futuras generaciones del Instituto Tecnológico Superior Japón, porque es un sustento de material de consulta para quienes vayan a realizar proyectos investigativos con temas relacionados a este en particular.

ALCANCE Y LIMITACIÓN

Alcances:

El presente estudio explorará en el ámbito laboral de la gestión administrativa y la gestión académica de la Unidad Educativa Particular Católico Sagrada Familia.

La investigación abarca únicamente a la Unidad Educativa Particular Católico Sagrada Familia y considerará al cuerpo estudiantil, ya que de forma indirecta son afectados en la problemática de la investigación.

Limitaciones:

Para llevar adelante el presente trabajo investigativo la limitante importante puede ser la apertura que brinden los miembros de la sociedad educativa, quienes a medida que no conozcan a hondura en qué radica este proceso de transformación, quizás ofrezcan cierta resistencia o apatía para involucrarse y coadyuvar proporcionando la información correcta para el desarrollo del trabajo de idealización que se lleve adelante.

Otra limitación en el camino es el tiempo de pandemia en el que nos encontramos, debido a que en algunas organizaciones el tiempo de trabajo se lo realiza en casa de forma virtual (en la mayoría de los casos), poco a poco se ha estado retomando el ritmo de trabajo.

Hipótesis

La implementación de un plan estratégico ayudará a mejorar el clima organizacional de la Unidad Educativa Particular Católico Sagrada Familia en el correcto funcionamiento de las funciones desempeñadas desde el cuerpo administrativo, docente y estudiantil.

VARIABLES

Variable independiente

Plan estratégico

Variable Dependiente

Clima Organizacional

Línea de investigación

Cultura y clima organizacional en las pequeñas y medianas empresas

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO Y METODOLOGÍA

1.1. Marco referencial

El plan estratégico es importante porque es un documento oficial donde se resume todo de manera clara, formal y efectiva, el cual permite comprender el análisis de la situación interna y del entorno en el que se desenvuelve con el fin de determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas (MATRIZ FODA) las mismas que tiene que ser revisadas periódicamente a fin de identificar los impactos positivos o negativos en la organización que van orientadas hacia el logro de los objetivo propuestos.

El clima organizacional es un tema de gran relevancia porque constituyen un recurso que ayuda a crecer y mejorar la productividad de las organizaciones y de sus colaboradores, por lo tanto se debe hacer diagnósticos y tomar medidas correctas que esté orientado a generar ambientes laborales saludables que fortalezcan las relaciones interpersonales, respeto, trabajo colaborativo, entre otros, con la finalidad de obtener los beneficios bilaterales, la consecución de objetivos planteado y alto desempeño laboral.

Por lo tanto, se ha podido determinar que el presente estudio titulado “Plan estratégico para mejorar el clima organizacional de la Unidad Educativa particular Católica Sagrada Familia de Nazaret del Cantón Quinindé, provincia de Esmeraldas”, no registra estudios relacionados en el entorno a investigar, pero se detallará temas similares a esta problemática, misma que servirá de apoyo para el cumplimiento de los objetivos ya planteados, los cuales son los siguientes:

- **Tema:** Plan de mejoramiento para fortalecer el clima organizacional de la Corporación Educativa Omega a través de la percepción de la comunidad educativa.

- **Autores:** Gómez Rodríguez Edilma y Villegas Calero María Eugenia

- **Año:** 2016

- **Problemática:** El problema que se identificó es que los colaboradores de dicha Corporación Educativa afrontan factores como el estrés, problemas emocionales, relaciones personales inadecuadas, experiencias frustrantes, enfermedades físicas y mentales que afectan el desarrollo laboral de las personas lo que ha generado inconvenientes para las empresas y organizaciones como altos niveles de rotación, disminución de la producción, incremento de roces personales y un ambiente hostil generalizado.

- **Conclusiones:** La investigación determinó que toda organización educativa debe tener un enfoque empresarial, tanto en el cliente interno como externo, ya que sienten satisfacción de encontrar una organización comprometida en asegurar la calidad del producto y de todos los procesos organizacionales, de la cual todos sus miembros tengan una percepción de una organización con un proyecto de vida claro, de mejoramiento continuo y, por ende, exitosa (Gómez y María, 2016).

En el sector educativo, la percepción que los empleados tienen acerca de su institución es significativa porque permitirá determinar el desarrollo y permanencia de la institución. En una investigación realizada en la ciudad de Milagro, se realizó un estudio para alcanzar el éxito personal y profesional, en el cual analizaron, las políticas, manual de funciones, código del buen vivir y organigrama institucional para después realizar un plan de mejora y así mejorar el Clima Laboral, se detalla lo siguiente:

- **Tema:** “Análisis e Implementación de estrategias para mejorar el clima laboral de la Unidad Educativa Fae N3 Taura”

- **Autor:** Gaibor Gaibor María de Lourdes

- **Año:** 2013

- **Problemática:** La investigación surge porque uno de los problemas más evidentes que se da en la institución es el dominio que tienen los empleados más antiguos sobre los empleados con menos tiempo de trabajo en la institución, ya que los empleados que tiene más edad han generado derecho de propiedad sobre la institución y una visión jerárquica por antigüedad lo que ha ocasionado a la separación del grupo, la inestabilidad y división entre directivos y docentes.

- **Conclusiones:** Se diagnosticó que los docentes tienen cierto nivel de insatisfacción debido al mal clima laboral, y se origina la necesidad de analizar e implementar estrategias eficaces para mejorar la atmosfera organizacional (Gaibor, 2013). En la ciudad de Santo Domingo de los Colorados se realizó una investigación con estas características

- **Tema:** Plan Estratégico y Clima Organizacional para la Unidad Educativa Nazaret de la Ciudad de Santo Domingo.

- **Autor:** Vega Rodríguez Andrea Ariana

- **Año:** 2016

- **Problemática:** Los problemas del clima organizacional son evidentes, siendo el más notorio la mala relación entre niveles jerárquicos, lo cual está provocando que no se desarrollen actividades de manera eficiente, viéndose afectadas las gestiones realizadas para alcanzar objetivos en común.

- **Conclusiones:** Lo que se concluye que toda organización, empresa, Institución debe contar con un plan estratégico porque este constituye la iniciativa oportuna del cambio, ayudando a que líderes de una organización o empresa plasmen la dirección que le quiere dar a la institución, lo cual se realizó una serie de estrategias que mejoren aspectos relacionados principalmente con el Clima Organizacional, permitiendo de esta manera que la institución logre un desarrollo, además de fortalecer su direccionamiento estratégico que se enmarque en

las actividades que permitan la consecución de los objetivos propuestos en el Plan Estratégico (Vega, 2016).

1.2. Marco conceptual

En este capítulo se presenta la revisión de la literatura sobre los temas y subtemas de la investigación. Para ello, los conceptos, origen y descripciones más relevantes sobre las mismas, con base en las explicaciones contenidas en diversos estudios.

1.2.1. Administración

Hablar de administración es hablar de una ciencia social que debe estar al servicio de la sociedad, es decir, un organismo que se encarga de hacer que los recursos sean orientados hacia el logro de metas para llevar a cabo el desarrollo económico de una organización.

Según Torres (2020) en su libro *Administración I* expresa:

La administración juega un papel importante en las actividades diarias que realiza el ser humano, ya que permite alcanzar sus metas y objetivos relacionados con su entorno y estar al tanto de los alcances que la administración tiene dentro del ámbito familiar, profesional, empresarial, político, académico, entre otros. (p. 18)

Así mismo para Ramírez y Ramírez (2016) “La administración es una actividad humana por medio de la cual las personas procuran obtener unos resultados. Esa actividad humana se desarrolla al ejecutar los procesos de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (p. 5).

Conforme lo expresado por los autores, administración es el proceso que permite a todo ser humano saber planear actividades y operaciones de manera organizada para direccionar hacia el logro de objetivos y metas ya sea estas organizacionales como personales, controlando

la retroalimentación en el proceso, las cuales se lo realiza de forma cotidiana a fin de lograr mayor productividad en el menor tiempo posible.

1.2.1.1. Importancia.

Hoy en día la administración juega un papel importante en la sociedad, ya que esta ha sido la base y el progreso de una organización para brindar respuestas efectivas a la problemática existente.

“La administración se volvió fundamental en la conducción de la sociedad. Ella no es un fin, sino un medio de lograr que las cosas se realicen de la mejor manera, al menor costo y con la mayor eficiencia y eficacia” (Chiavenato, 2007, p. 13).

Por lo tanto, la importancia de la administración los esfuerzos de las personas que desempeñan alguna actividad personal o profesional

- Permitir obtener los mejores recursos (humanos, materiales, económicos y tecnológicos) así como las mejores relaciones humanas
- Ayudar a mantener o adaptar cualquier actividad personal o empresarial sin importar las condiciones cambiantes del entorno
- Proporcionar previsión y creatividad en todas las actividades a desarrollar. (Torres, 2020, p. 19)

Según los autores la importancia de la administración ayuda a identificar un elemento esencial en la vida de todo ser humano y de cualquier organización, porque permite tener un equilibrio en todo lo que se percibe y además de facilitar las tareas de una empresa, direccionando al logro de metas propuestas con mayor rapidez y efectividad a fin de contribuir el aprovechamiento de los recursos y mejorar las relaciones humanas.

1.2.1.2. *Objetivos de la administración.*

La administración persigue fines integrales, que generalmente se ubican como:

- **Objetivos sociales:** Busca contribuir al bienestar de la sociedad.
- **Objetivos económicos:** Obtiene beneficios económicos en el organismo que se lleva a cabo.

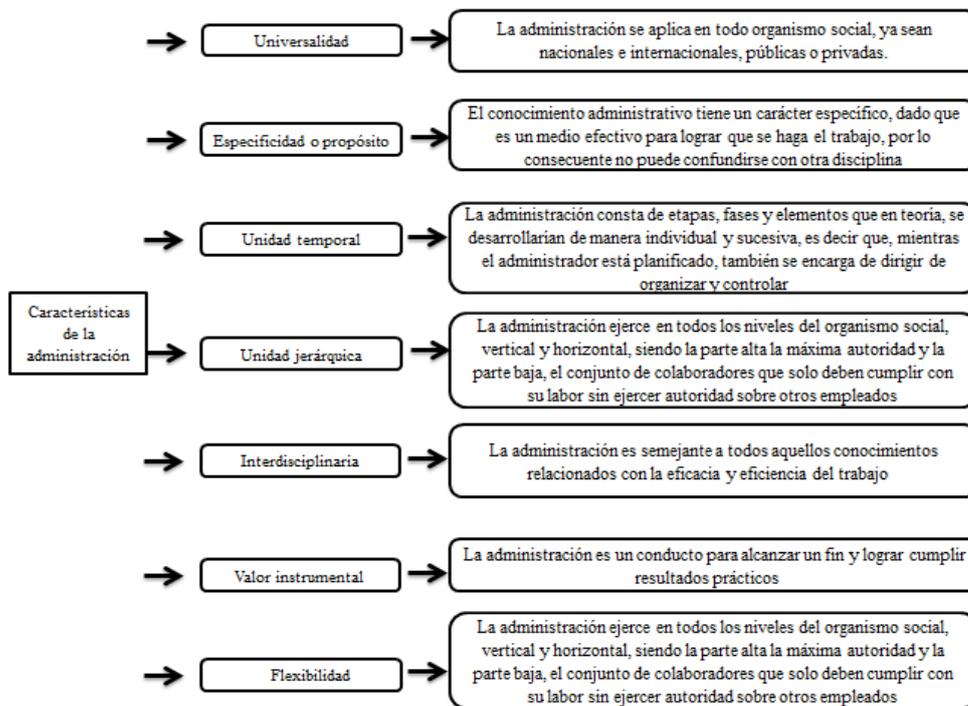
- **Objetivos organizacionales:** Coordina los recursos de la empresa.

En otras palabras, una administración eficiente y eficaz alcanza las metas con la menor cantidad de recursos teniendo en cuenta los objetivos a cumplir.

1.2.1.3. *Características de la administración.*

Se identifican determinadas características particulares de otros conocimientos cómo:

Figura 1: Características de la administración.



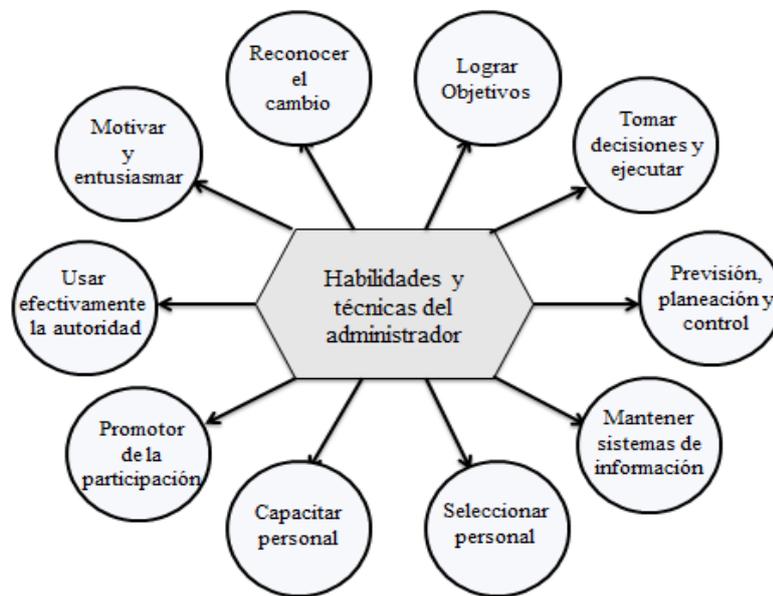
Fuente: (Luna, 2015)

En síntesis, las características de la administración son el conjunto de propiedades que permiten dar cumplimiento sistematizado a las diferentes funciones a realizar.

1.2.1.4. *Habilidades y técnicas del administrador.*

La importancia radica en que un administrador debe conocer y manejar técnicas y habilidades para liderar una organización, sobre todo de personas que cumplen con la filosofía organizacional para el óptimo funcionamiento de una empresa. A continuación, se describen en términos generales algunos atributos que el administrador debe poseer.

Figura 2: Habilidades y técnicas del administrador



Fuente: (Blandez, 2014)

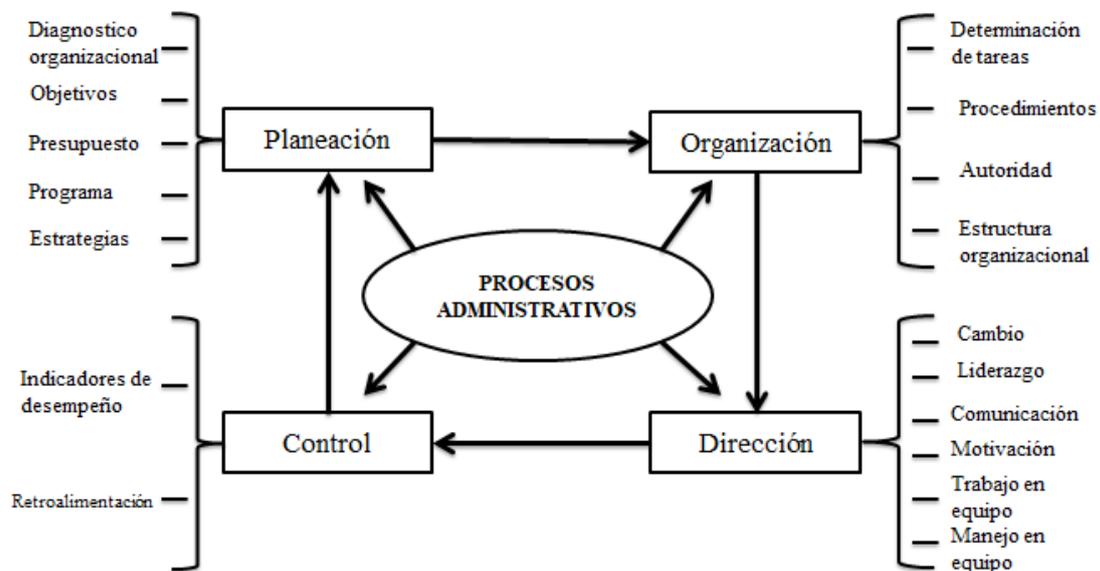
En referencia a lo anterior, el administrador debe poseer habilidades y técnicas para dirigir adecuadamente una empresa u organización, por lo tanto, es significativo que el administrador cuente con experiencia dentro de una organización además de la curiosidad intelectual, donde trata de aprender de su experiencia y reflejarlas con las de otros.

1.2.1.5. Elementos de los procesos administrativos.

El proceso administrativo está integrado por los siguientes elementos: Planeación, Organización, Dirección y Control.

Se llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos: en primer lugar, estos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos (Blandez, 2014, p. 5).

Figura 3: Proceso Administrativo y su relación con las áreas funcionales de la Organización



Fuente: (Bernal, 2007)

En otras palabras, los procesos administrativos es una interacción que conectan los procesos de planeación, organización, dirección y control, las cuales contribuyen a la gestión administrativa a orientar el cumplimiento de la misión y al logro de objetivos propuestos, mediante el uso adecuado de los recursos, ya sean estos humanos, técnicos, materiales y cualquier otro con lo que cuenta la organización para desempeñarse de manera efectiva.

1.2.2. Plan Estratégico

Dentro del contexto, Plan estratégico es un proceso ordenado que define todo aquello que quieres conseguir en la organización para alcanzar propósitos u objetivos y cómo lo vas a conseguir.

Según Sainz (2017) Al hablar de plan estratégico nos estamos refiriendo al maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado “hoy” (es decir, en el momento que ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección), en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés. (p. 30)

Por lo tanto, el plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión ofrece el diseño y la construcción del futuro para la organización, aunque este futuro sea imprevisible.

Así mismo para Frías (2019) Un plan estratégico sirve para incrementar la eficiencia y eficacia en el logro de los resultados deseados, aprovechando de forma racional los recursos con los que se cuentan mientras se disminuyen los posibles riesgos causados por la natural incertidumbre del ambiente, además sabemos dónde estamos y dónde queremos llegar, cuáles son los objetivos de la empresa, cuáles son los riesgos y las oportunidades previsibles y qué circunstancia del mercado es probable que se presenten. Se inicia identificando lo que se desea y fijando con claridad los propósitos que se pretenden, con ideas claras y con información relevante (párr. 2-3).

En conclusión, El plan estratégico es un documento que está enfocado a comprender el análisis de la situación interna y del entorno en el que se desenvuelven con el fin de determinar

las fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas (Matriz FODA) las mismas que tiene que ser revisadas periódicamente a fin de identificar los impactos positivos o negativos de la organización.

1.2.2.1. Importancia.

La importancia de que las empresas realicen una planificación es fundamental, porque beneficia a la empresa a crecer y mejorar su potencial competitivo, además de estar a la vanguardia de los nuevos acontecimientos; así como de innovar de manera frecuente y precisa en estos tiempos de globalización y avances tecnológicos, lo cual exige un alto grado de preparación, destreza y habilidades antes las necesidades sociales y de la misma organización (Valenzuela, 2016)

1.2.2.2. Planeación estratégica.

De acuerdo con Luna (2015) La planeación estratégica se concibe como el proceso que consiste en decidir sobre la misión, visión, valores, objetivos y estrategias de una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas generales que orientan a la adquisición y coordinación de tales recursos, considerando a la empresa como una entidad total, es un mediano y largo plazo. (p. 61)

Por consiguiente, la planeación estratégica es una herramienta que permite a las empresas desarrollar e implementar planes de acción para alcanzar objetivos y metas en el corto, mediano y largo plazo, mediante un proceso reflexivo, donde se establece cada fase a desarrollar de forma adecuada y participativa.

1.2.2.3. Características de planeación estratégica.

Según González y Rodríguez (2020) La planeación estratégica posee un grupo de características que las hacen muy propias a las demás herramientas administrativas. Estas variables extractadas de acuerdo a diversos autores (Serna, 2008), (Mintzberg, 2000), (Terry, 2005), se pueden resumir en los siguientes puntos de confluencia. (p. 9)

- Está centrada en aspectos propios del negocio, ya que responde a interrogantes tales como: ¿En cuál negocio estamos y en cual deberíamos estar? ¿Cuáles son nuestros clientes y cuáles deberían ser? ¿Cómo está organizada nuestra empresa y cómo debería estar?
- Genera una perspectiva más adecuada, según la estrategia. Porque esta ofrece un marco de referencia para una planeación mucho más detallada.
- Se presenta como una propuesta a un marco temporal de largo plazo, lo que concede un periodo mayor de maniobrabilidad.
- Conlleva la concurrencia de alta gerencia para su planeación y desarrollo pues surge de la parte alta de la pirámide, puesto que desde este nivel jerárquico se posee la visión amplia para tener en cuenta el meso, macro y microambiente organizacional. (p.10)

1.2.2.4. Beneficios de la planificación estratégica.

Si bien es cierto, la planificación promete a los gerentes el direccionamiento para realizar actividades efectivas, sumando esfuerzos con el fin de cumplir y hacer realidad diversos objetivos y propósitos para la organización, lo cual es significativo establecer metas, diseñar actividades y procesos a seguir.

Una de las partes fundamentales es tener previsión en el proceso de planificación, ya que presume predecir lo que podría pasar en el futuro, tanto en el ámbito económico, político, social, entre otros; y de examinar los posibles clientes, proveedores y mercado potencial.

Cabe recalcar que no importa el tamaño de la organización al momento de planificar.

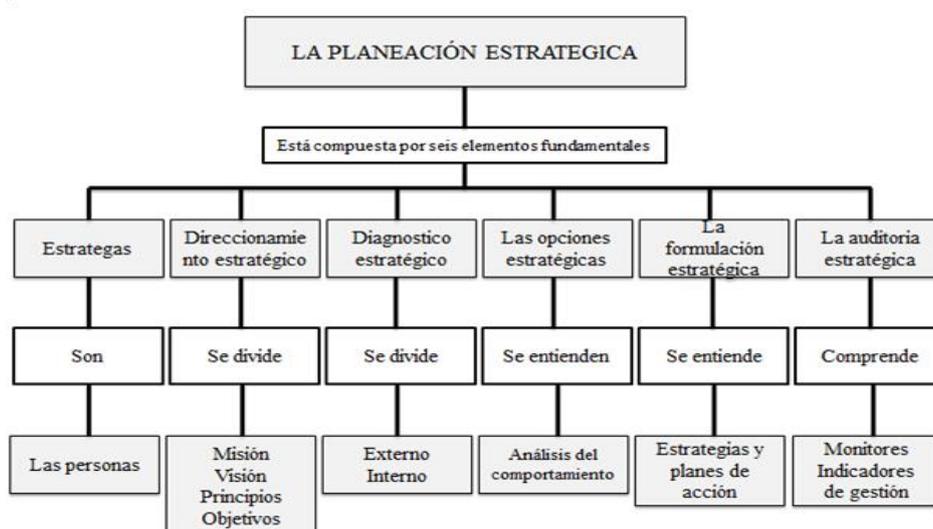
A continuación, se enumera algunos beneficios:

- Claridad de la visión estratégica en la organización
- La debida comprensión de un entorno sumamente cambiante y competitivo
- El enfoque está dirigido, mediante objetivos a largo plazo, a lo que tendrá importancia estratégica para la organización en un futuro.
- Un comportamiento proactivo frente a los elementos del entorno externo, del modo independiente al de los entornos internos.
- Un comportamiento sistémico y holístico que involucre a toda la organización.
- La interdependencia con el entorno externo. (Caldera, 2010, citado en González y Rodríguez, 2020, p. 11)

1.2.2.5. Elementos fundamentales de la planeación estratégica.

La planeación estratégica se compone de seis elementos fundamentales las cuales son:

Figura 4: Elemento de planeación estratégica



Fuente: (Dussan, s.f.)

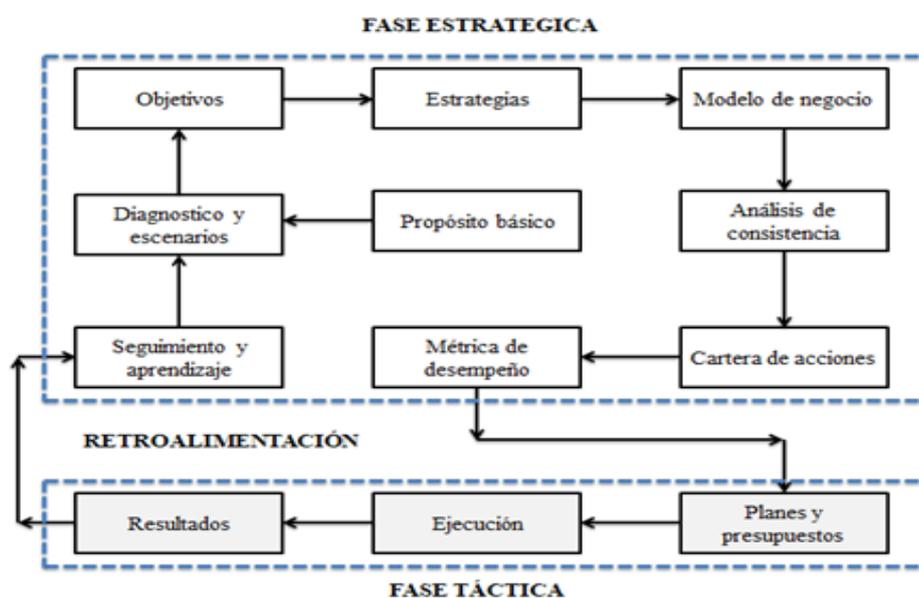
Los elementos de la planeación estratégica permiten a la organización tomar el control sobre la dirección del proyecto asociándose con los procesos de desarrollos a corto y largo plazo necesarios para el logro de objetivos. Por tal razón, las organizaciones en crisis deben primero resolver sus problemas y amenazas, antes de involucrarse en un proceso de planificación, algo que ocurre frecuentemente en las empresas, proyectos que se pretenden tomar como un salvavidas, aunque en algunos niveles puede mejorar estas crisis, pero no les salvará por completo.

1.2.2.6. Modelos de planeación estratégica.

Existen diferentes modelos de planeación estratégica propuestos por diferentes autores e implementados en diferentes organizaciones según la actividad que realizan, sin embargo, es significativo decidir por cual modelo optar para los requerimientos del presente trabajo de titulación.

- **Modelo de Colón y Rodríguez**

Figura 5: Modelo de planeación estratégica de Colón y Rodríguez

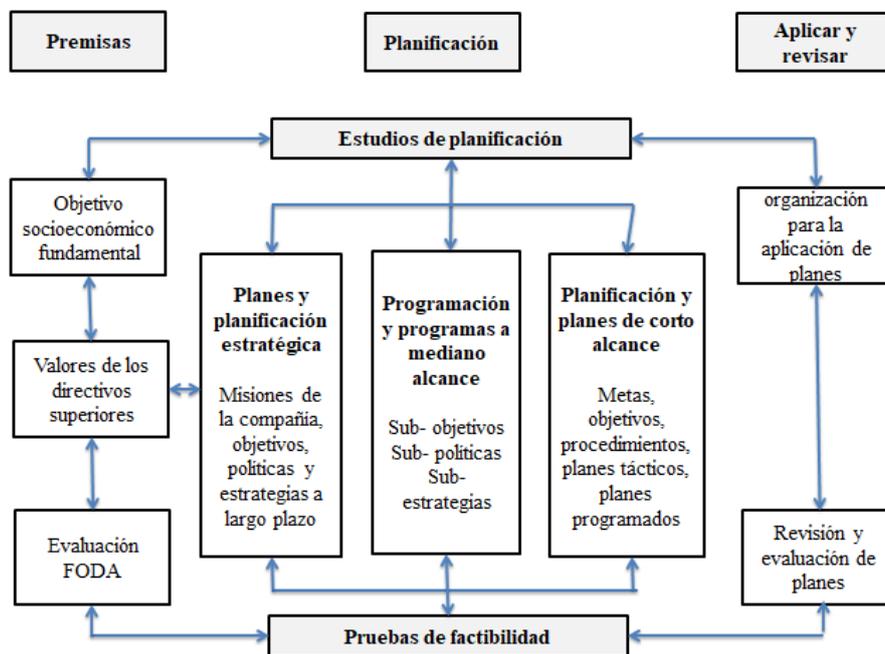


Fuente: (Colón y Rodríguez, s.f., citado en Díaz y Trujillo, 2019, p. 23)

Este modelo facilita una perspectiva precisa sobre el proceso de planeación estratégica, el cual es adaptable a todo tipo de organización. Primeramente, porque parte con los objetivos del proyecto estratégico, posteriormente con un diagnóstico de lo que la empresa desea realizar, permitiendo la retroalimentación de los planificadores. Lo que llamamos modelo de negocio, a esto se suma las estrategias que darán soporte al proyecto y finalmente un análisis de consistencia y sobre la evaluación de desempeño, planes y presupuestos necesarios para la ejecución y resultados finales (Flores y Gómez, 2008., citado en Díaz y Trujillo, 2019, p. 23)

- **Modelo de George A. Steiner**

Figura 6: Modelo de planeación estratégica de George A. Steiner



Fuente: (George A. Steiner, s.f., citado en Contreras, 2017, p. 10)

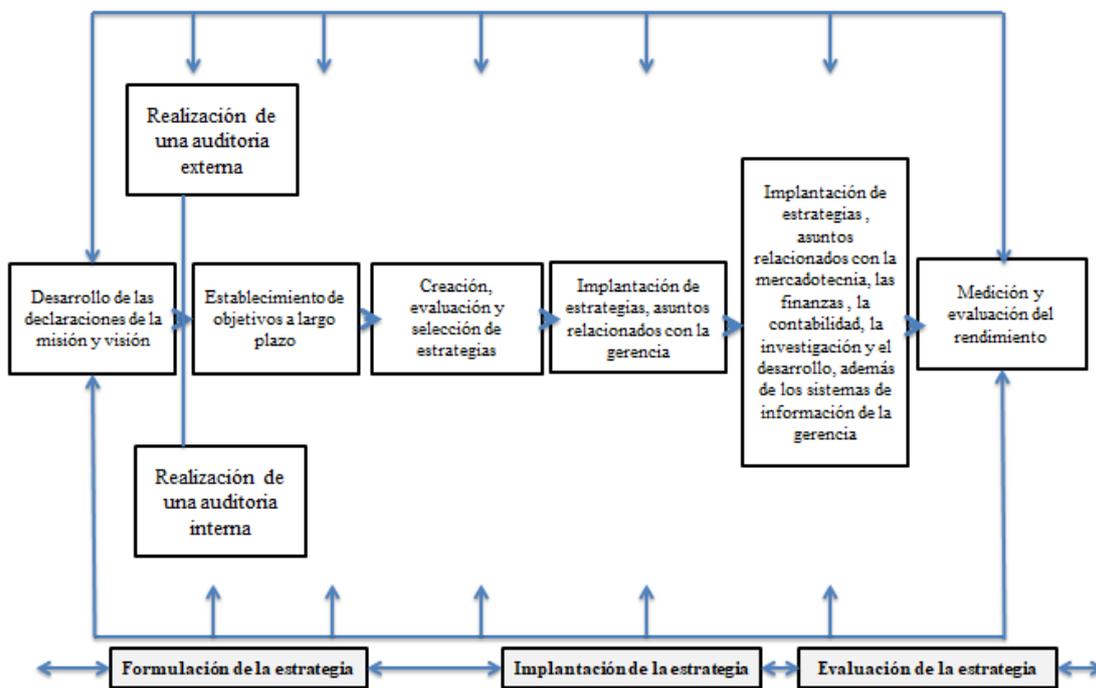
Dentro del enfoque de George Steiner sobre la planeación estratégica radica en identificar las oportunidades y amenazas que se podrían suscitar en el futuro y así las organizaciones tomen mejores decisiones. Este proceso inicia estableciendo metas organizacionales, seguido de las estrategias y políticas para cumplir con las metas planteadas

y el desarrollo de planes para asegurar la implementación de las estrategias y así obtener el fin deseado. (Steiner, 2004., citado en Díaz y Trujillo, 2019, p. 15)

Para concluir con esta investigación es importante recalcar que este modelo lo aplican aquellas empresas que deseen una planeación completa y efectiva bajo un modelo explícito o implícito.

- **Modelo de Fred R. David**

Figura 7: Modelo de planeación estratégica de Fred R. David



Fuente: (Fred R. David, s.f., citado en Díaz y Trujillo, 2019, p. 13)

Bajo el modelo de planeación estratégica propuesto por Fred R. David se divide en tres etapas: Formulación de la estrategia, implantación de la estrategia y evaluación de la estrategia.

Como se pudo evidenciar anteriormente existen varios planes estratégicos propuestos por diferentes autores, como puede ser el de Colón y Rodríguez, George Steiner y Fred David,

entre otros los cuales son importantes emplearlos en una empresa. Por tal razón, el modelo de plan estratégico que se ha seleccionado para el presente proyecto de investigación es del autor Fred David, porque detalla su modelo como un enfoque objetivo y ordenado para la toma de decisiones reales en situaciones de incertidumbre, mediante etapas estratégicas. Su elemento es circunstanciado teóricamente a continuación:

Tabla 1: Modelo del Plan estratégico de Fred David

	Desarrollo de la declaración de la misión y visión	La declaración de visión es el primer paso en la planeación estratégica, y precede incluso a la declaración de la misión. La declaración de la misión identifica el alcance de las operaciones de una empresa en términos de producto y mercado. (Fred, 2013, p. 10)
	Realización de una auditoría interna y externa	La identificación de las oportunidades y amenazas externas de la empresa permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, demográfica, política, entre otras; además de aprovechar las oportunidades y disminuir las amenazas. La determinación de las fortalezas y debilidades internas contribuyen a tener una mejor visión de cómo se encuentra la empresa, para luego diseñar e implementar estrategias a la organización. (Fred, 2013, p.p. 10- 11)
FORMULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS	Establecimiento de objetivos a largo plazo	Los objetivos se definen como los resultados específicos que una organización busca alcanzar porque señalan la dirección, ayudan en la evaluación, crean sinergia, revelan las prioridades, se centran en la coordinación y establecen una base para las actividades de planeación, organización, dirección y control. El plazo es de un periodo superior a un año. (Fred, 2013, p. 11)
	Creación, evaluación y selección de las estrategias	Se enfoca en la generación y evaluación de estrategias alternativas, así como en la selección de las estrategias a implementar. El análisis y la elección de estrategias tiene como propósito determinar los cursos de acción alternativos más apropiados para que la empresa logre sus objetivos y su misión. (Fred, 2013, p. 172)
IMPLANTACIÓN DE LA ESTRATEGIAS	Asuntos relacionados con la gerencia	Se requiere que la empresa establezca objetivos anuales, cree políticas, motive a los empleados como a directivos para poner en práctica las estrategias formuladas y asigne recursos para que las puedan ejecutar. Esta etapa suele conocerse como la “etapa de acción” que es la más difícil de la administración estratégica, la cual requiere de disciplina, compromiso y sacrificio. Todo esto depende de la habilidad de los directivos para motivar a los empleados, lo cual es más un arte que una ciencia. (Fred, 2013, p. 6)
	Medición y evaluación del rendimiento	La evaluación de estrategias es la etapa final de la administración estratégica. Los directivos necesitan con urgencia saber si ciertas estrategias no están funcionando bien; la evaluación de la estrategia es el medio principal para obtener esta información. Todas las estrategias están sujetas a modificaciones futuras, debido al cambio constante de los factores externos e internos. (Fred, 2013, p. 6)

Fuente: (Fred, David, 2013)

Respecto al modelo de Fred, David este reúne puntos fundamentales de una empresa, con el objetivo de enfocarse en el crecimiento global de la misma, sin duda alguna ofrece una interacción entre los elementos más significativos del proceso de la administración estratégica de manera dinámica y constante. Por lo tanto, este modelo inicia desde la definición de la visión, misión y valores, realizando una auditoría interna y externa para después diseñar los objetivos a largo plazo y estrategias de lo que se quiere lograr a futuro, pero partiendo del entorno en que se encuentra la organización, a esto se suma la creación, evaluación y selección de estrategias con el propósito de implementarlas y habitualmente evaluar los logros para de esta manera tomar las mejores decisiones en pro de la empresa.

1.2.3. Clima Organizacional

Hablar de clima organizacional es referirse al vínculo que existe entre todas y cada una de las personas que trabajan en una organización, conocer que aire se respira, que clima prevalece dentro de la empresa y los causantes del mal clima laboral.

De acuerdo con Leal y Cortés (2019) “El clima organizacional es concebido como la mezcla en la cual se conjugan diversos factores interrelacionados, que afectan la percepción o interpretación de los colaboradores, frente a las labores o roles que los mismo desempeñan en las organizaciones” (p. 150). (Steiner, 2004., citado en Díaz y Trujillo, 2019, p. 15)

Por otro parte, se describe al clima organizacional como la percepción que tienen los miembros de una organización de su funcionamiento estructural y dinámico, esta percepción influye en los niveles de satisfacción y motivación en la disposición a permanecer en la organización y en el desempeño del personal. Claro está que involucra factores críticos que se traducen en conductas concretas, las cuales afectan la rentabilidad y el logro de las metas estratégicas. (Arce, 2017., citado en Charry, 2017, p. 9)

Bajo las percepciones de los autores, el clima organizacional es significativo para todas las empresas, el cual busca un continuo mejoramiento en el ambiente laboral, es decir, son las percepciones que los empleados y directivos tienen de una empresa a la que pertenecen y que influyen directamente en el desempeño de la misma.

1.2.3.1. Importancia del clima organizacional.

El clima organizacional es el centro principal para el alcance de las metas de las personas y organizaciones.

“Este enfoque radica en considerar al clima como un atributo de las personas, cuyo comportamiento no es una consecuencia de los factores organizacionales existentes, sino de las percepciones que el trabajador tiene de las diferentes características del contexto laboral” (Guevara, 2018, p. 19).

La importancia que tiene el clima organizacional es reinante en la organización es fundamental en el actuar de la persona y decididamente influye en su desarrollo, básicamente como la comunicación, relaciones interpersonales, franqueza y confianza, entre otras, además tiene su efecto en la calidad de vida laboral que prevalece en un centro de trabajo en donde se traduce en fomentar de las relaciones más amigables (...)

El clima organizacional favorece sin lugar a dudas la obtención de los objetivos apoyando para que la persona obtenga los suyos. (Sotomayor, 2017, p.p. 355- 356)

En este sentido se comprende que la importancia del clima organizacional se evidencia en la gestión del cambio en los sistemas organizacionales, por lo cual las personas se sienten comprometidas con su labor y perduran más tiempo a diferencia de los que no demuestran interés.

1.2.3.2. *Objetivos del clima organizacional.*

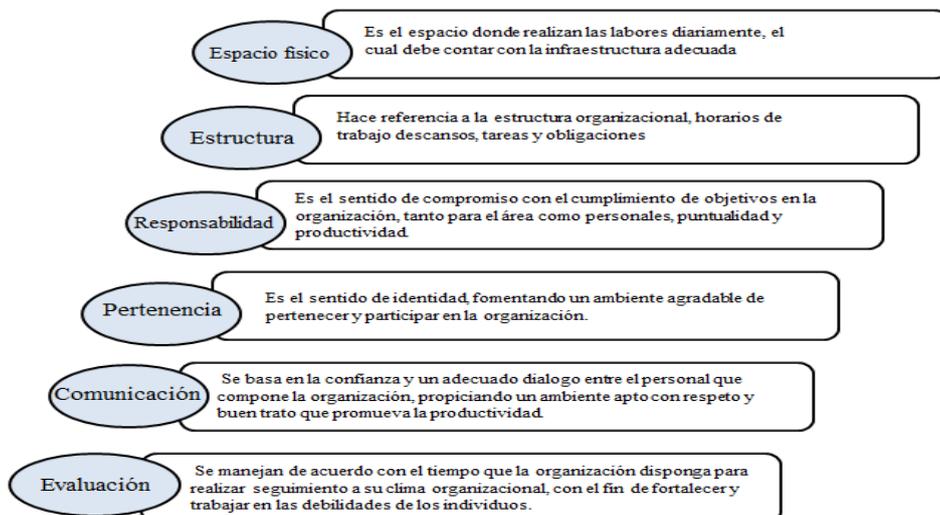
Entre los objetivos para el estudio del clima laboral, podemos citar los siguientes:

- Determinar y analizar el estado de la satisfacción laboral de los trabajadores para encontrar aspectos que puedan entorpecer la obtención de los resultados programados.
- Identificar fuentes de conflicto que puedan traer resultados inadecuados.
- Evaluar el comportamiento de la toma de decisiones y las acciones que se ponen en práctica.
- Tomar las medidas correctivas relacionadas con los planes puestos en práctica, determinando nuevas acciones o consolidando las existentes y corregir comportamientos de los jefes y personal dirigente en general. (Sánchez, 2010, p. 1)

1.2.3.3. *Características del clima organizacional.*

Las características del clima organizacional permiten identificar mejoras en la reestructuración interna de una organización.

Figura 8: Características del clima organizacional



Fuente: (Capetillo, 2020)

1.2.3.4. Enfoque del clima organizacional.

El clima organizacional ha sido tratado desde diversos enfoques, para este efecto se considera los siguientes:

- **Enfoque subjetivo**

“Considera que las percepciones que tienen las personas que trabajan en una organización sobre las estructuras y procesos que ocurren en su medio laboral son las que definen el clima organizacional” (Guevara, 2018, p.p. 19- 20). Es decir, el punto de vista que tienen los colaboradores de una empresa depende de la interacción de todas las experiencias que hayan tenido, lo que significa que el clima organizacional hace reflejar los atributos del personal y de las organizaciones.

- **Enfoque objetivo o realista**

Para Guevara (2018) “En este enfoque la perspectiva del individuo depende del ambiente en el cual se encuentra; hace énfasis en las características permanentes de una organización que la diferencian de otra e influyen en el comportamiento de las personas” (p.p. 19- 20).

1.2.3.5. Funciones del clima organizacional

Las funciones del clima organizacional son

Tabla 2: Funciones del clima organizacional

1	Desvinculación	Lograr que un grupo de personas que un grupo que "no está vinculado" con la función que realiza, se comprometa.
2	Obstaculización	Lograr que el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles porque no están facilitando su trabajo, se vuelvan útiles
3	Espíritu	Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que

sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida

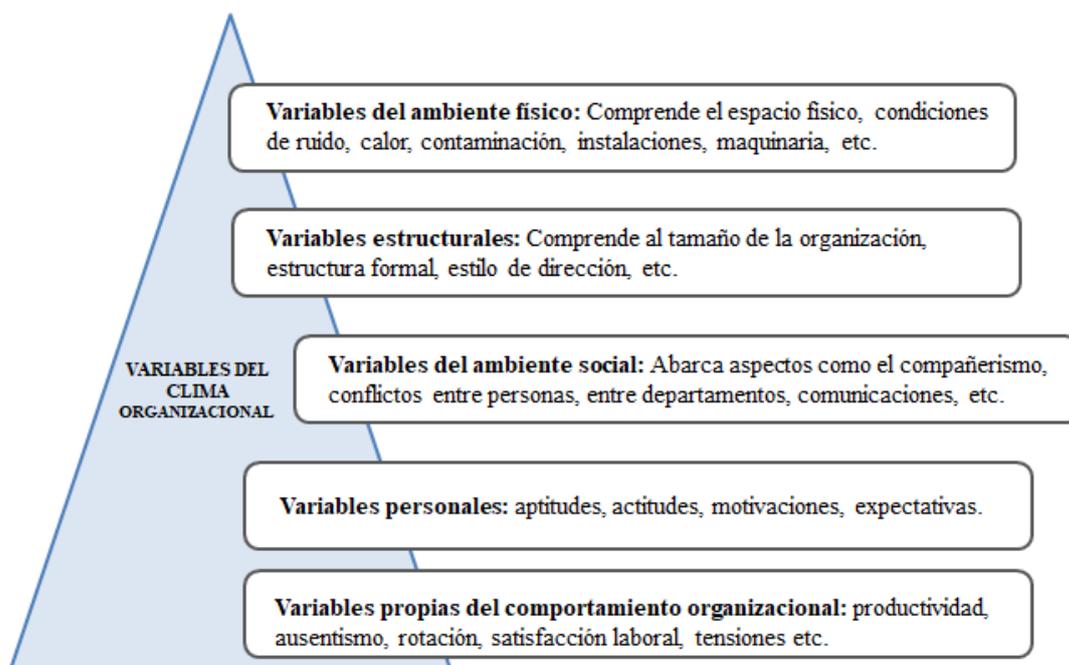
- | | | |
|----|----------------------------|---|
| 4 | Intimidad | Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea. |
| 5 | Alejamiento | Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una reducción de la distancia emocional entre el jefe y sus colaboradores. |
| 6 | Énfasis en la producción | Hace énfasis en el comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es medianamente directiva, sensible a la retroalimentación. |
| 7 | Empuje | Es el comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para hacer mover a la organización, y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la función y les merece a los miembros una opinión favorable. |
| 8 | Consideración | Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos. |
| 9 | Estructura | Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay |
| 10 | Responsabilidad | El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo. |
| 11 | Recompensa | La sensación de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de pago y promoción. |
| 12 | Riesgo | El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada? |
| 13 | Cordialidad | El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales |
| 14 | Apoyo | La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo. |
| 15 | Normas | La importancia percibida de metas implícitas y explícitas y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo |
| 16 | Formalización | El grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición. |
| 17 | Conflicto | La sensación de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen |
| 18 | Identidad | El sentimiento de que uno pertenece a la organización y es un miembro valioso de un equipo de trabajo. |
| 19 | Conflicto e inconsecuencia | El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente |

20	Capacidad y desempeño	Uso adecuado de las capacidades del personal y su utilización para el logro de objetivos.
21	Tolerancia a los errores	El grado con que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar
22	Adecuación de la planeación	El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos del trabajo.

Fuente: (Guevara, 2018, p. 27)

1.2.3.6. Variables que se consideran como integrantes del clima organizacional.

Figura 9: Variables del clima organizacional



Fuente: (Rodríguez, 2020, p. 57)

1.2.3.7. La expresión oral en la comunicación organizacional.

La comunicación organizacional es el intercambio de mensajes que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y subordinados, y los directivos con el resto de la organización deberá ser fluida. (Castro, 2014, p. 5)

1.2.3.8. Motivación.

Dentro del contexto la motivación es considerada como uno de los elementos principales para el desempeño de una organización.

“La motivación puede ser considerada como un proceso interno que hace que una persona avance hacia una meta, como la inteligencia, no se puede observar directamente” (Sevilla, 2016, p. 10).

En todo caso la motivación es un elemento del comportamiento organizacional, que permite vincular a los colaboradores en las actividades a realizar para brindar su máximo esfuerzo y lograr los objetivos y metas empresariales en pro de la organización

1.2.3.9. Jerarquización.

“Hace referencia a una diferenciación vertical y se establecen distintos niveles jerárquicos en una pirámide organizacional (...) Esta diferenciación se produce en toda la cadena de mando, lo que determinará el sentido en el cual corre el flujo de autoridad” (Marco, 2016, p. 89).

Básicamente es organizar una serie de función por orden de rango, grado o importancia que por ende le atribuyen a las personas o cosas de diferentes valores o relevancia

1.2.3.10. Liderazgo.

El liderazgo va más allá de la motivación y parte de la capacidad del líder de generar buenas ideas y la habilidad de conducir al grupo hacia esas ideas. Un gran líder es aquel que tiene una visión clara, atractiva y realizable. Pero además debe tener el poder para llevar al grupo hacia ese destino. (Marco, 2016, p. 150)

Podría decirse que liderazgo es la capacidad de comunicar la visión con los demás, de tal forma que se logren los objetivos propuestos con motivación, incentivos y capacitación.

1.2.3.11. Participación del trabajo.

Es la responsabilidad que tienen los colaboradores con la empresa donde laboran, con el propósito de realizar actividades en beneficio de la misma, colaborando con sus jefes y los demás empleados para el logro consecutivo de objetivos comunes.

1.2.3.12. Capacitación.

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), quien define “la capacitación como una manera efectiva para llevar exitosamente a cabo una actividad laboral plenamente identificada” (Organización Internacional del Trabajo, 2016, p. 7).

La capacitación como una herramienta que les permite desarrollar a sus colaboradores conocimientos que sean de apoyo para realizar sus labores de manera más efectiva, lo cual garantizará que estos realicen sus funciones de la mejor manera, además facilitará las metas establecidas. (Cardoza, 2020, pág. 4)

En relación a los autores, la capacitación personal es de gran importancia dentro de las organizaciones, ya que ayuda al crecimiento personal como profesional, para que de esta manera se promueva la eficiencia y eficacia dentro de las operaciones a realizar

1.2.3.13. Relaciones interpersonales.

“Las relaciones interpersonales están relacionadas con la facilidad que las personas pueden tener para desempeñarse en grupos multidisciplinarios, para relacionarse con otros individuos, para coordinar trabajos de equipo, para comunicarse, para liderar, motivar y orientar el comportamiento de sus compañeros” (Marco, 2016, p. 47).

Este se refiere al modo de vincularse con las personas dentro y fuera de la organización

1.2.3.14. La centralización y descentralización.

“La centralización es la concentración de la toma de decisiones en los niveles jerárquicos más altos de la organización. La descentralización, es la transferencia de la autoridad de toma de decisiones a niveles más bajos dentro de una organización” (Marco, 2016, p. 92).

En otras palabras, la descentralización concede mucha más independencia y autonomía a los niveles inferiores para desarrollar su trabajo y permite tomar decisiones sobre la mejor manera de obtener los resultados esperados, por lo que el encargado debe estar bien preparado para desempeñarlo. Por otro lado, la centralización aumenta estructuras rígidas en el poder de decisión, está enfocado en los niveles superiores, en el cual la organización estructure bien sus objetivos para su accionar; no obstante, esto genera poco interés y desmotivación para integrarse a los cambios en entornos inciertos

1.3. Marco Legal

En esta sección presenta la normativa que rige la Entidad, la que determina su competencia y la que es aplicable a su actividad productiva por la misma.

1.3.1. Constitución del Ecuador

Art. 16.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a: 1. Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.

Art. 97.- Todas las organizaciones podrán desarrollar formas alternativas de mediación y solución de conflictos, en los casos que permita la ley; actuar por delegación de la autoridad competente, con asunción de la debida responsabilidad compartida con esta autoridad; demandar la reparación de daños ocasionados por entes públicos o privados; formular propuestas y reivindicaciones económicas, políticas, ambientales, sociales y culturales; y las demás iniciativas que contribuyan al buen vivir.

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustentó y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

1. El Estado impulsará el pleno empleo y la eliminación del subempleo y del desempleo.
2. Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
3. En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, estas se aplicarán en el sentido más favorable a las personas trabajadoras.
4. A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.
6. Toda persona rehabilitada después de un accidente de trabajo o enfermedad, tendrá derecho a ser reintegrada al trabajo y a mantener la relación laboral, de acuerdo con la ley.

7. Se garantizará el derecho y la libertad de organización de las personas trabajadoras, sin autorización previa. Este derecho comprende el de formar sindicatos, gremios, asociaciones y otras formas de organización, afiliarse a las de su elección y desafiliarse libremente. De igual forma, se garantizará la organización de los empleadores.

8. El Estado estimulará la creación de organizaciones de las trabajadoras y trabajadores, y empleadoras y empleadores, de acuerdo con la ley; y promoverá su funcionamiento democrático, participativo y transparente con alternabilidad en la dirección.

9. Para todos los efectos de la relación laboral en las instituciones del Estado, el sector laboral estará representado por una sola organización.

10. Se adoptará el diálogo social para la solución de conflictos de trabajo y formulación de acuerdos.

11. Será válida la transacción en materia laboral siempre que no implique renuncia de derechos y se celebre ante autoridad administrativa o juez competente.

12. Los conflictos colectivos de trabajo, en todas sus instancias, serán sometidos a tribunales de conciliación y arbitraje.

13. Se garantizará la contratación colectiva entre personas trabajadoras y empleadoras, con las excepciones que establezca la ley.

14. Se reconocerá el derecho de las personas trabajadoras y sus organizaciones sindicales a la huelga. Los representantes gremiales gozarán de las garantías necesarias en estos casos. Las personas empleadoras tendrán derecho al paro de acuerdo con la ley.

Art. 327.- La relación laboral entre personas trabajadoras y empleadoras será bilateral y directo. Se prohíbe toda forma de precarización, como la intermediación laboral y la tercerización en las actividades propias y habituales de la empresa o persona empleadora, la contratación laboral por horas, o cualquiera otra que afecte los derechos de las personas trabajadoras en forma individual o colectiva. El incumplimiento de obligaciones, el fraude, la

simulación, y el enriquecimiento injusto en materia laboral se penalizarán y sancionarán de acuerdo con la ley.

1.3.2. Código de Trabajo del Ecuador

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo. - El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

Art. 5.- Protección judicial y administrativa. - Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportuna y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos.

Art. 9.- Concepto de trabajador. - La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.

Art. 10.- Concepto de empleador. - La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador. El Estado, los consejos provinciales, las municipalidades y demás personas jurídicas de derecho público tienen la calidad de empleadores respecto de los obreros de las obras públicas nacionales o locales. Se entiende por tales obras no sólo las construcciones, sino también el mantenimiento de las mismas y, en general, la realización de todo trabajo material relacionado con la prestación de servicio público, aun cuando a los

obreros se les hubiere extendido nombramiento y cualquiera que fuere la forma o período de pago. Tienen la misma calidad de empleadores respecto de los obreros de las industrias que están a su cargo y que pueden ser explotadas por particulares. También tienen la calidad de empleadores: la Empresa de Ferrocarriles del Estado y los cuerpos de bomberos respecto de sus obreros.

Art. 11.- Clasificación. - El contrato de trabajo puede ser: a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal; b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto; c) Por tiempo fijo, por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional; d) A prueba; e) Por obra cierta, por tarea y a destajo; f) Por enganche; g) Individual, de grupo o por equipo; y

Art. 12.- Contratos expreso y tácito. - El contrato es expreso cuando el empleador y el trabajador acuerden las condiciones, sea de palabra o reduciéndolas a escrito. A falta de estipulación expresa, se considera tácita toda relación de trabajo entre empleador y trabajador.

Art. 31.- Trabajo de grupo. - Si el empleador diere trabajo en común a un grupo de trabajadores conservará, respecto de cada uno de ellos, sus derechos y deberes de empleador. Si el empleador designare un jefe para el grupo, los trabajadores estarán sometidos a las órdenes de tal jefe para los efectos de la seguridad y eficacia del trabajo; pero éste no será representante de los trabajadores sino con el consentimiento de ellos. Si se fijare una remuneración única para el grupo, los individuos tendrán derecho a sus remuneraciones según lo pactado, a falta de convenio especial, según su participación en el trabajo. Si un individuo se separare del grupo antes de la terminación del trabajo, tendrá derecho a la parte proporcional de la remuneración que le corresponda en la obra realizada

Art. 33.- Jefe de equipo. - El jefe elegido o reconocido por el equipo representará a los trabajadores que lo integren, como un gestor de negocios, pero necesitará autorización especial para cobrar y repartir la remuneración común.

Art. 50.- Límite de jornada y descanso forzosos. - Las jornadas de trabajo obligatorio no pueden exceder de cinco en la semana, o sea de cuarenta horas hebdomadarias. Los días sábados y domingos serán de descanso forzoso y, si en razón de las circunstancias, no pudiere interrumpirse el trabajo en tales días, se designará otro tiempo igual de la semana para el descanso, mediante acuerdo entre empleador y trabajadores.

Art. 51.- Duración del descanso. - El descanso de que trata el artículo anterior lo gozarán a la vez todos los trabajadores, o por turnos si así lo exigiere la índole de las labores que realicen. Comprenderá un mínimo de cuarenta y ocho horas consecutivas.

1.4. Marco Metodológico

Dentro del contexto, en esta sección se presenta una explicación de los mecanismos utilizados para el análisis de la investigación.

1.4.1. Diseño de la investigación

El presente proyecto investigativo se inscribe en la línea de investigación Cultura y clima organizacional en las pequeñas y medianas empresas. Esta línea obedece a las necesidades de contextualización, antecedentes, marco teórico e intervención desde una mirada interdisciplinar del problema relacionado con el clima organizacional.

1.4.2. Enfoque investigativo

Dentro del marco mencionado, el enfoque de la investigación es mixto ya que se utilizaron datos Cualitativos y Cuantitativos, los cuales se detallan a continuación:

1.4.2.1. Enfoque cuantitativo.

Este estudio se enmarca dentro de un enfoque cuantitativo, debido a que se utilizaron datos para la recolección de información verídica y confiable.

Según Carhuacho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, y Casana (2019) La investigación cuantitativa concentra la recopilación e interpretación de los datos, para lograr resultados sobre la o las variables estudiadas (...) se sustenta en el positivismo, el cual percibe la verdad en base a la observación y experimentación, descartando la postura subjetiva humana, buscando la verificación empírica de los hechos y causas con el objetivo de establecer leyes universales (pp. 12- 13).

Por lo tanto, el enfoque permitió examinar los datos de manera numérica, para analizar con claridad los elementos del problema de investigación y proceder a definirlos estadísticamente.

1.4.2.2. Enfoque cualitativo.

De acuerdo con Carhuacho et al., (2019) La investigación cualitativa abarca el estudio, uso y recolección de una variedad de materiales empíricos (...) su finalidad principal es obtener un acercamiento al mundo subjetivo de las personas y llegar al conocimiento de la realidad desde la perspectiva de los sujetos de la investigación y de su propio contexto de manera vivencial, en concordancia con sus expectativas necesidades (pp. 14- 15).

Por lo tanto, el enfoque cualitativo se desarrolló bajo un análisis de las causas y efectos de los problemas existentes en el área objeto de estudio, mediante la utilización de instrumentos de investigación para luego obtener una idea precisa y sistematizada de la investigación y establecer interrogantes más relevantes, la cual contribuya a la toma de decisiones.

1.4.3. Tipos de investigación

En el marco de estudio, se define el nivel o alcance de la investigación que se realizó de acuerdo al problema, las cuales son: documental o bibliográfica, de campo, explicativa, exploratoria y descriptiva

1.4.3.1. Investigación documental o bibliográfica.

En el ámbito de la Investigación Científica, se distingue con el nombre de Investigación Documental al proceso estratégico en donde el investigador busca, a través de la observación y consulta en distintas fuentes documentales, recabar los datos e información existente sobre el tema que pretende estudiar, a fin de obtener material intelectual y científico en donde pueda descansar el desarrollo de la investigación científica que desea realizar (Pesantez, 2016, p. 1). Este tipo de investigación también puede ser denominada como investigación bibliográfica, que se determina por la utilización de los datos secundarios como fuente de información. Su objetivo es dirigir la investigación desde dos aspectos, primeramente, relacionando datos ya existentes que proceden de distintas fuentes y posteriormente facilitando una visión panorámica y sistemática de una determinada cuestión elaborada en múltiples fuentes dispersas (Barraza, 2018).

Este estudio permitió seleccionar información de diversas fuentes en función a las variables de investigación para poder tener la debida evidencia y de esta manera fundamentar contenidos teóricos y científicos, con el fin de cumplir con los objetivos planteados previamente.

1.4.3.2. Investigación de campo.

“La investigación de campo, tienen como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio. Equivalen, por tanto, a

instrumentos que permiten controlar los fenómenos. Las más comunes son la observación, entrevista y encuesta” (Baena, 2017, p. 70). Por esta razón, se utilizó este tipo de investigación, la cual permitió obtener nuevos conocimientos acerca de la realidad objeto de estudio mediante un levantamiento de campo, donde se utilizaron diferentes técnicas e Instrumentos de investigación, con el fin de estudiar los problemas para sustentar las causas y efectos y así brindar soluciones posteriores.

1.4.3.3. Investigación explicativa.

Este estudio se caracteriza por establecer las causas de los acontecimientos que se estudian. Para Monjaras, Bazán, Pacheco, Rivera, Zamarripa, y Cuevas (2019) no sólo describen un problema, sino que intenta encontrar las causas del mismo, explicando el comportamiento de una variable en función de otra. Cumplen con criterios de causalidad, el control estadístico es multivariado para descartar asociaciones aleatorias entre variables independientes y dependientes (p. 120). En concordancia, Esta investigación permitió analizar causas y efectos de la relación entre variables.

1.4.3.4. Investigación exploratoria.

De acuerdo con Monjaras et al., (2019) Se utiliza cuando un problema aún no ha sido abordado o suficientemente estudiada, su función es el reconocimiento e identificación de problemas. Los resultados nos dan un panorama o conocimiento superficial del tema, pero es el primer paso inevitable para cualquier tipo de investigación posterior que se quiera llevar a cabo (p. 119).

Este tipo de investigación permitió observar la realidad del problema para determinar soluciones y cumplir con los objetivos conociendo su finalidad de desarrollo en la sociedad.

1.4.3.5. Investigación descriptiva.

Según Mojaras et al., (2019) se efectúa cuando se describen los componentes principales del objeto de estudio. Se describen frecuencias y promedios, y se estiman parámetros con intervalos de confianza (p. 120).

Se describe la problemática de la investigación referente a la débil planificación en el desarrollo organizacional, lo que está ocasionando un pésimo clima laboral, baja productividad, inadecuado manejo de las relaciones interpersonales, rendimiento del personal, entre otros.

1.4.4. Población y muestra

En este apartado, se selecciona la población con la intención de averiguar algo sobre una población determinada, este grupo es definido como muestra.

1.4.4.1. Población.

Para Arias, Villajes, Miranda, y María (2016): “La población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra que cumple con una serie de criterios predeterminados” (p. 210).

De acuerdo con los datos otorgados por la rectora de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret, la población de estudio sobre lo que se desea investigar está conformada de la siguiente manera:

Tabla 3: Población de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

POBLACIÓN	CANTIDAD
Directivos (vicerrector y representante legal)	2
Docentes	18
Docentes de apoyo	2
Administrativos (secretaría y colecturía estudiantil/ institucional)	3
TOTAL	25

Fuente: Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

Elaborado por: Autoría propia

1.4.4.2. Muestra.

De tal manera, es importante tener estos datos, ya que para la ejecución de las encuestas se tomó en consideración a los involucrados de la Unidad Educativa anteriormente mencionada, recalcando que no se realizó un cálculo muestra, ya que se sondeó a toda la población que para su efecto son 25 empleados. Por lo cual, es importante determinar que el tipo de muestreo será No probabilístico por conveniencia, debido a que solo se seleccionó el personal en función al tema de investigación

1.4.5. Métodos de investigación

Para el desarrollo de la presente investigación se han utilizado los métodos: inductivo-deductivo y analítico sintético.

1.4.5.1. Método Inductivo y deductivo.

El método inductivo-deductivo está conformado por dos procedimientos inversos: inducción y deducción. Según Rodríguez y Pérez (2017) indica:

La inducción es una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales. Su base es la repetición de hechos y fenómenos de la realidad, encontrando los rasgos comunes en un grupo definido, para llegar a conclusiones de los aspectos que lo caracterizan. Las generalizaciones a que se arriban tienen una base empírica (p. 10).

Estos métodos permitieron obtener conocimientos sobre sucesos particulares, utilizando la técnica de la observación para establecer teorías sobre un determinado problema, a su vez parte de hipótesis. Con su aplicación se obtuvo información oportuna sobre los

problemas que nacen en función a la investigación, con el fin de plantear conclusiones que permitan explicar hechos particulares.

1.4.5.2. Método Analítico sintético

Según Aisalla (2016) El método de investigación analítico sintético consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos y después relacionar cada reacción mediante la elaboración de una síntesis general del fenómeno estudiado.

Para la realización de este trabajo se empleó el método analítico-sintético en la introducción cuando se identifican las diferentes casusas y efectos que generan la problemática en la Unidad Educativa, además de la organización de los resultados obtenidos de forma clara y sistemática para el planteamiento de las conclusiones y la propuesta, así mismo, para un mejor uso de información validera se empleó la técnica de recolección de información que consiste en fichas bibliográficas, además de los procedimientos necesarios, la misma que fue de gran importancia en el desarrollo de la revisión literaria.

1.4.6. Técnicas e Instrumentos de investigación

En este contexto, se selecciona la técnica y el instrumento a utilizar a fin de tener validez y confianza en el levantamiento de información.

1.4.6.1. Técnicas.

Las técnicas utilizadas en el estudio son: la Ficha de Observación, la entrevista y la encuesta

1.4.6.1.1. Observación

En el presente estudio se utilizó la técnica de la observación para describir el comportamiento de las variables y obtener información necesaria que permita efectuar un análisis posterior sobre el clima organizacional de la Unidad Educativa. Asimismo, se evidenció las manifestaciones de conducta de los colaboradores del área administrativa, información que permitió conocer su percepción directa sobre la elaboración e implementación de un plan estratégico para mejorar el clima organizacional de la institución.

1.4.6.1.2. Entrevista.

La entrevista se aplicó a la rectora de la Unidad Educativa con preguntas previamente diseñadas, la cual se caracteriza por el intercambio de ideas y opiniones que se da cara a cara entre una, dos o más personas de forma verbal y en función de un tema específico a tratar.

1.4.6.1.3. Encuesta.

El procedimiento de la encuesta permitió obtener información mediante un cuestionario previamente diseñado sin la necesidad de modificar el entorno, ni el fenómeno del mismo. Su finalidad es recabar datos primarios para luego entregarlo de forma de tríptico, gráfica o tabla y así brindar las pautas para concretar el tema de investigación.

1.4.6.2. Instrumentos.

Los instrumentos utilizados en el estudio son: la Guía de Observación, Guía de entrevista y cuestionario.

1.4.6.2.1. Guía de observación

Se utilizó este instrumento con la finalidad de obtener información concisa sobre las causas y consecuencias de la problemática existente, es decir dicho recurso se enfocó en observar el comportamiento de los colaboradores de la Unidad Educativa en cuanto al desempeño laboral y su influencia en el desarrollo organizacional.

1.4.6.2.2. Guía de entrevista.

Se utilizó la guía de entrevista, donde se formularon 15 preguntas concretas dirigida a la rectora de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret sobre un plan estratégico para mejorar el clima organizacional. Las respuestas alcanzadas fueron de gran relevancia para identificar, analizar y verificar la problemática existente ya que permitieron establecer las posibles soluciones a las causas descritas en el planteamiento del problema.

1.4.6.2.3. Cuestionario.

Para formular la encuesta se requirió de una serie de preguntas debidamente estructuradas por factores, la cual se logró recabar información y estuvo orientada a opiniones acerca de las variables de estudio con el propósito de evaluar el nivel de conocimiento sobre normas, procedimientos, responsabilidad, grado de percepción, motivación, aceptación, pertenencia y ambiente físico para un óptimo desarrollo organizacional en la Unidad Educativa.

CAPÍTULO II

2.1. Análisis e Interpretación de resultados

Una vez aplicado los instrumentos de investigación al personal que labora en la Unidad Educativa particular Católica Sagrada Familia de Nazaret se utilizaron las siguientes técnicas: la observación que permitió evidenciar el funcionamiento de la Unidad Educativa y la percepción subjetiva que tienen los colaboradores del ambiente de trabajo, la entrevista realizada a la Rectora y la encuesta a los docentes y personal administrativo, los cuales nos sirvieron de ayuda para analizar los diferentes enfoques o punto de vista de cada una de ellos en función al tema de estudio; resultados que fueron digitados en el programa Microsoft Excel, luego se procedió a la tabulación de los datos y a la elaboración de los gráficos estadísticos, en este caso pasteles.

Los datos fueron presentados en forma cualitativa y cuantitativa, es decir, en tablas, cuadros estadísticos, gráficos y un análisis de aquellas respuestas obtenidas por medio de las preguntas, los mismos que servirán para plantear la propuesta que dé solución a la problemática existente y consolidar las conclusiones, recomendaciones que conlleven a fortalecer el desarrollo organizacional.

2.2. Análisis de la situación actual

En la Unidad Educativa particular Católica Sagrada Familia de Nazaret ubicada en la Av. Jorge Chiriboga y calle Juan Quiñones en el cantón Quinindé, parroquia Rosa Zarate, provincia de Esmeraldas, se realizará un plan estratégico para mejorar el clima organizacional, el mismo que consistirá en un documento formal, en el que se detallará la situación interna y del entorno en el que se desenvuelven a fin de determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, las mismas que tiene que ser revisadas periódicamente para

identificar los impactos positivos o negativos de la institución, dado que es significativo para tener un continuo mejoramiento en el desarrollo organizacional, en función a las percepciones que los empleados y directivos tienen de la Unidad Educativa a la que pertenecen y que influyen directamente en el desempeño de la misma.

2.3. Interpretación de resultados

Una vez aplicado los instrumentos de recolección de la información, se procedió a realizar el tratamiento correspondiente para el análisis de los mismos, por cuanto la información que arrojará será la que indique las conclusiones a las cuales llega la investigación.

2.3.1. Entrevista realizada a la Rectora de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

Tabla 4: Entrevista a la Rectora de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

Ítem de pregunta	Respuesta
Cuantos empleados laboran en la Unidad Educativa	32 empleados
¿La Unidad Educativa dispone de un organigrama estructural?	Si dispone
¿Considera Usted que el clima organizacional de la Unidad Educativa particular Católica Sagrada Familia de Nazaret es el adecuado para el logro de los objetivos y metas propuestos?	No totalmente, ya que existe falta de comprensión por parte de los colaboradores, además el ambiente laboral es muy tenso, ocasionando molestias en cada área.
¿Qué factores considera usted que se deben poner en práctica para fomentar un buen clima organizacional?	Un correcto Plan Estratégico
¿La Unidad Educativa que usted preside dispone de una herramienta de evaluación para medir de forma objetiva las variables de comportamiento organizacional?	No dispone ninguna herramienta
¿Las relaciones interpersonales que hay en su grupo de trabajo, hacen que exista un buen ambiente laboral?	Regularmente
¿Consideras que el ambiente físico de trabajo afecta a los empleados?	Por lo general si les afecta, ya que son muy reducidos, ocasionando a no realizar bien sus actividades
¿Cuándo su equipo de trabajo desempeña una actividad de la mejor manera Usted los incentiva?	En ocasiones
¿Consideras oportuno brindarles oportunidades a los empleados para ascender si muestran su esfuerzo en el desempeño laboral?	Considero oportuno y nos preocupamos, aunque en estos momentos no existan incentivos, pero estamos gestionando en ello.

¿Se dan conflictos entre jefes y empleados?

Regularmente por falta de comprensión y por ende comunicación

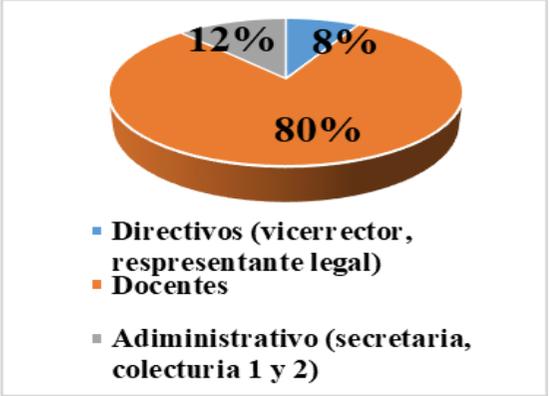
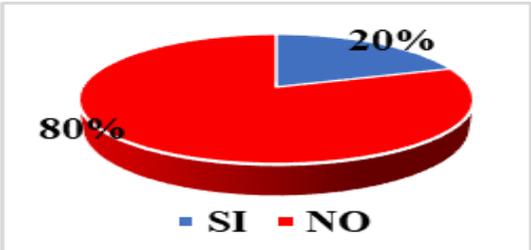
¿Considera Usted que un Plan estratégico contribuirá a mejorar el clima organizacional de la Unidad Educativa?

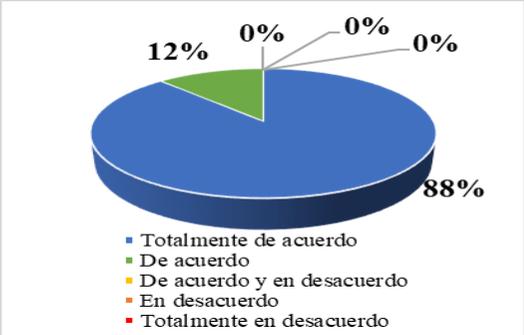
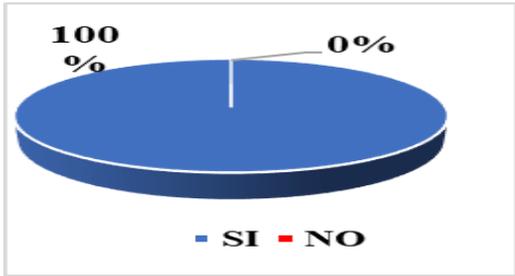
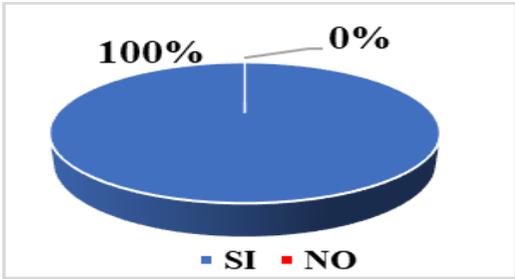
Por supuesto que, si lo considero, esto ayudaría de mucho a la Unidad Educativa

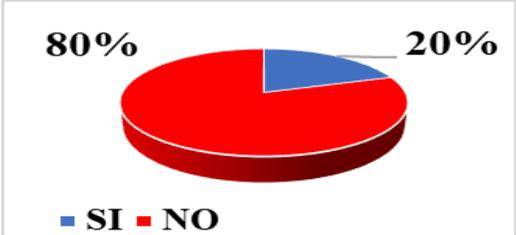
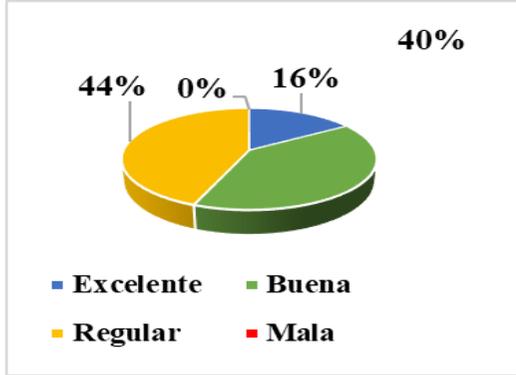
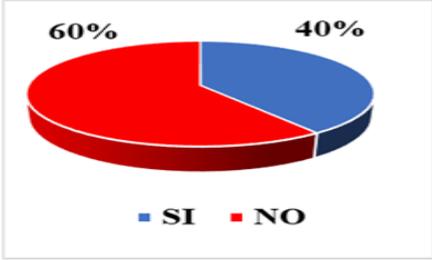
Fuente: Autoría propia

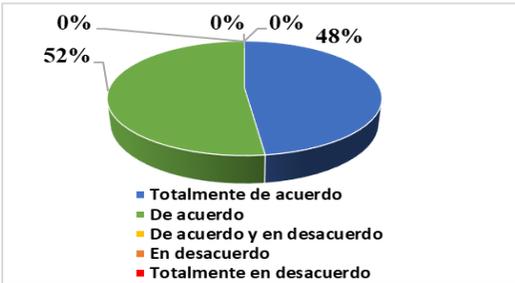
2.3.2. Resultados de la encuesta dirigida a los colaboradores de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

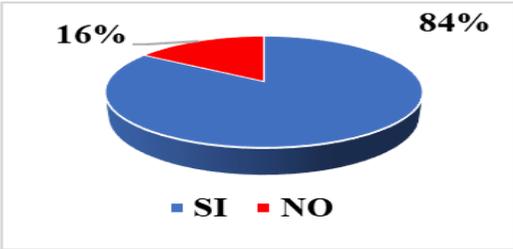
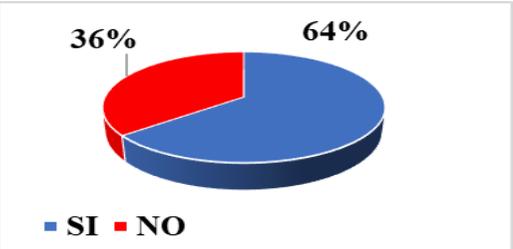
Tabla 5: Encuesta dirigida a los colaboradores de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

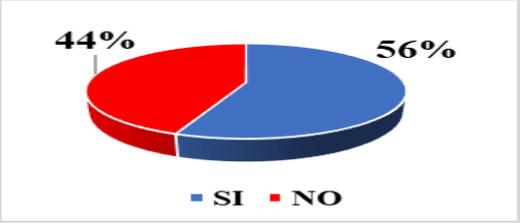
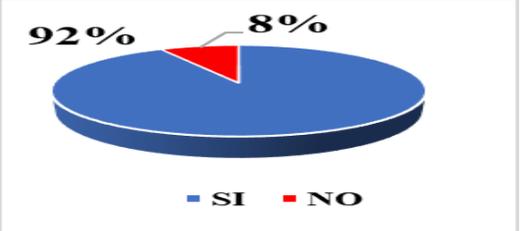
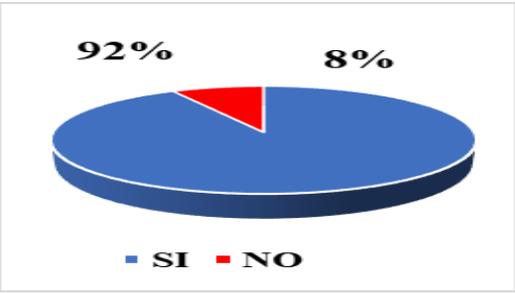
Factor	Preguntas	Figura	Análisis
	1. ¿Cargo que Ocupa?	<p>Figura 10: Cargo que ocupa</p>  <p>■ Directivos (vicerrector, representante legal) ■ Docentes ■ Adiministrativo (secretaria, colecturía 1 y 2)</p>	<p>De los datos obtenidos la población de estudio es el 80% Docentes, 12% Administrativo (secretaria, colecturía 1 y 2) y el 8% Directivos (vicerrector y representante legal) quienes forman parte de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret</p>
	2. ¿Conoce Usted la misión y visión de la Unidad Educativa?	<p>Figura 11: Misión y visión</p>  <p>■ SI ■ NO</p>	<p>De los datos obtenido el 20% conoce la misión y visión de la Unidad Educativa, mientras que el 80% la desconoce. Es por eso, que la Institución ha presentado inconvenientes en ciertos aspectos para el cumplimiento de las metas propuestas, por lo que es significativo que los colaboradores conozcan de forma precisa la misión y visión de la misma, ya que son los pilares de la cultura corporativa, además de ser una fuente de inspiración y motivación para los empleados.</p>

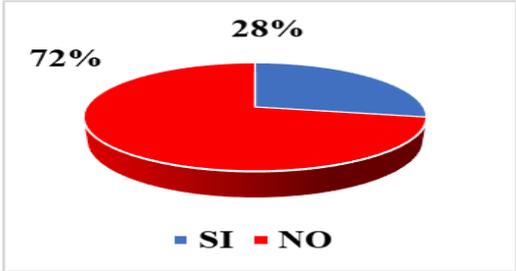
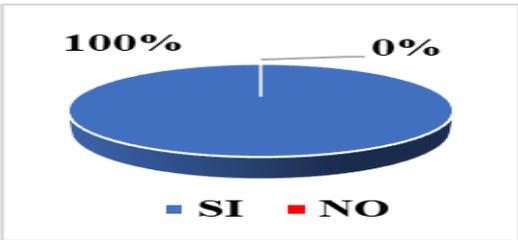
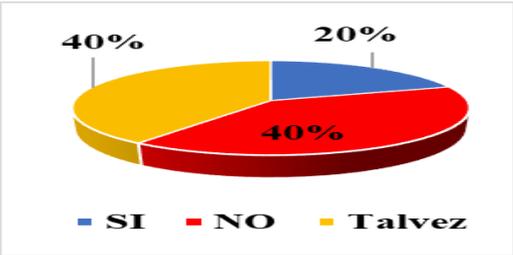
<p>3. ¿Considera Ud. importante conocer las normas y políticas que posee la Unidad Educativa</p>	<p>Figura 12: Normas y políticas</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Totalmente de acuerdo</td> <td>88%</td> </tr> <tr> <td>De acuerdo</td> <td>12%</td> </tr> <tr> <td>De acuerdo y en desacuerdo</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>En desacuerdo</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Totalmente en desacuerdo</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Totalmente de acuerdo	88%	De acuerdo	12%	De acuerdo y en desacuerdo	0%	En desacuerdo	0%	Totalmente en desacuerdo	0%	<p>El 88% de los encuestados se encuentran totalmente de acuerdo en la importancia de conocer las políticas y normas de la Unidad Educativa al igual que el 12% restante. Esto es imprescindible, ya que ayuda a saber qué dirección tomar en caso de que exista algún tipo de problema con los colaboradores que trabajan en la institución, por lo que permitirá ser justos si aplicamos siempre una decisión bajo los mismos métodos.</p>
Categoría	Porcentaje													
Totalmente de acuerdo	88%													
De acuerdo	12%													
De acuerdo y en desacuerdo	0%													
En desacuerdo	0%													
Totalmente en desacuerdo	0%													
<p>4. ¿Cree Usted que la Planificación estratégica es importante para mejorar la Gestión Administrativa?</p>	<p>Figura 13: Plan estratégico</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	100%	NO	0%	<p>El 100% de los encuestados considera importante la planificación estratégica, ya que mejoran la gestión administrativa de cualquier tipo de organización. Además, permite prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, y con ello establecer cambios y tomar decisiones, por lo cual es necesario aplicar los elementos que intervienen en el proceso de la planificación estratégica</p>						
Respuesta	Porcentaje													
SI	100%													
NO	0%													
<p>5. ¿Conoce Ud. ¿Los procedimientos para desarrollar su trabajo?</p>	<p>Figura 14: Procedimiento</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	100%	NO	0%	<p>De los datos obtenido el 100% conoce las funciones para desarrollar su trabajo. Esto es una parte esencial que todo colaborador debe tener en mente con sus obligaciones y responsabilidades en su puesto de trabajo, y de esta manera no habría duplicidad de funciones, el cual generaría inconvenientes a la Unidad Educativa</p>						
Respuesta	Porcentaje													
SI	100%													
NO	0%													

<p>6. ¿Considera Ud. que existe algún tipo de obstáculos para desarrollar su trabajo?</p>	<p>Figura 15: Obstáculo para desarrollar el trabajo</p>  <p>A 3D pie chart with a red slice representing 80% and a blue slice representing 20%. The legend below shows a blue square for 'SI' and a red square for 'NO'.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>80%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>20%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	80%	NO	20%	<p>El 20% considera tener un obstáculo para desarrollar su trabajo, mientras que el 80% trabaja con normalidad. Por lo tanto, es importante identificar los posibles problemas que se presentan y así intentar de sondearlos a fin de brindar soluciones.</p>				
Respuesta	Porcentaje											
SI	80%											
NO	20%											
<p>7. Actualmente, ¿Cómo percibe usted el clima organizacional de la Unidad Educativa?</p>	<p>Figura 16: Clima organizacional</p>  <p>A 3D pie chart with four slices: a green slice (44%), a yellow slice (40%), a blue slice (16%), and a red slice (0%). The legend below shows: blue for 'Excelente', green for 'Buena', yellow for 'Regular', and red for 'Mala'.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Excelente</td> <td>16%</td> </tr> <tr> <td>Buena</td> <td>44%</td> </tr> <tr> <td>Regular</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>Mala</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Excelente	16%	Buena	44%	Regular	40%	Mala	0%	<p>El 44% percibe al clima organizacional en un estado regular, el 40% en estado normal y el 16% excelente. Esto nos indica que en la Unidad Educativa existen ciertos aspectos los cuales se deben prestar mucha atención, y la mejor manera de mejorar el clima organizacional es manteniendo un diálogo ameno con los empleados y realizando encuestas de clima para analizar la relación colaboradores-institución e identificar puntos de mejora.</p>
Categoría	Porcentaje											
Excelente	16%											
Buena	44%											
Regular	40%											
Mala	0%											
<p>8. ¿Tiene usted conocimiento si en la Unidad Educativa Católica de Nazaret existe un Plan Estratégico?</p>	<p>Figura 17: Conocimiento de un plan estratégico</p>  <p>A 3D pie chart with a red slice representing 60% and a blue slice representing 40%. The legend below shows a blue square for 'SI' and a red square for 'NO'.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>60%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	40%	NO	60%	<p>En función a la pregunta, el 40% tiene conocimiento sobre un plan estratégico que existe en la institución, mientras que el 60% desconocen dicho documento. Podemos decir que plan estratégico es esencial porque permite determinar acciones durante el planeamiento estratégico, el cual define las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la institución. Se defina también la propuesta de valor y ventajas competitivas.</p>				
Respuesta	Porcentaje											
SI	40%											
NO	60%											

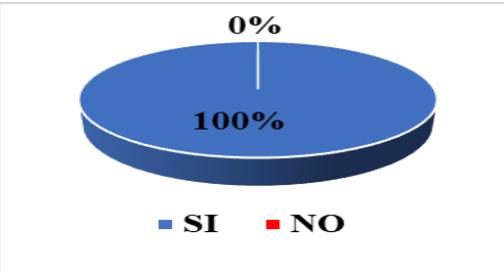
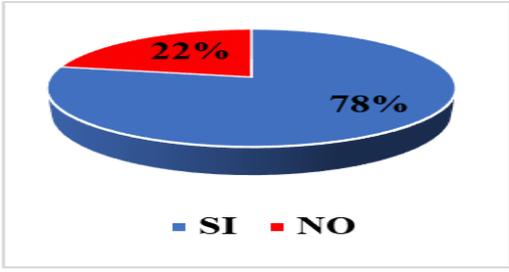
Responsabilidad	<p>9. ¿Puede usted tomar decisiones respecto al cargo que desempeña?</p>	<p>Figura 18: Toma de decisiones</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Cuando no son importantes</td> <td>8%</td> </tr> <tr> <td>Siempre y cuando lo consulte con mi superior</td> <td>92%</td> </tr> <tr> <td>No puedo tomar decisiones</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Cuando no son importantes	8%	Siempre y cuando lo consulte con mi superior	92%	No puedo tomar decisiones	0%	<p>El 92% de los encuestados puede tomar decisiones respecto al cargo que desempeña siempre y cuando lo consulte con su superior, el 8% no puede tomar decisiones. Siempre se debe tomar decisiones en equipo ya que las metas que se propongan son en beneficio tanto de los colaboradores como la institución</p>			
	Categoría	Porcentaje												
	Cuando no son importantes	8%												
Siempre y cuando lo consulte con mi superior	92%													
No puedo tomar decisiones	0%													
<p>10. ¿Usted considera importante ser evaluado en su puesto de trabajo?</p>	<p>Figura 19: Evaluado en el puesto de trabajo</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Totalmente de acuerdo</td> <td>48%</td> </tr> <tr> <td>De acuerdo</td> <td>52%</td> </tr> <tr> <td>De acuerdo y en desacuerdo</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>En desacuerdo</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Totalmente en desacuerdo</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Totalmente de acuerdo	48%	De acuerdo	52%	De acuerdo y en desacuerdo	0%	En desacuerdo	0%	Totalmente en desacuerdo	0%	<p>El 52% de los encuestado se encuentran de acuerdo en que sean evaluados en su puesto de trabajo, al igual que el 48% de los encuestados. La ventaja de ser evaluado radica en que permite que el colaborador y el superior identifiquen las áreas en las que se puede mejorar el desempeño. Así mismo puede ser una oportunidad para reforzar las expectativas.</p>
Categoría	Porcentaje													
Totalmente de acuerdo	48%													
De acuerdo	52%													
De acuerdo y en desacuerdo	0%													
En desacuerdo	0%													
Totalmente en desacuerdo	0%													
<p>11. ¿Conoce usted claramente las actividades que debe realizar para el cumplimiento de la tarea encomendada?</p>	<p>Figura 20: Cumplimiento de las tareas</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Totalmente de acuerdo</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>De acuerdo</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>De acuerdo y en desacuerdo</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>En desacuerdo</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Totalmente en desacuerdo</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Totalmente de acuerdo	20%	De acuerdo	50%	De acuerdo y en desacuerdo	30%	En desacuerdo	0%	Totalmente en desacuerdo	0%	<p>EL 50% de los encuestados conoce las actividades que debe realizar para el cumplimiento de las tareas, al igual que el 20% de los encuestados; mientras que el 30% todavía presentan este inconveniente. Por tal razón, existe ciertas duplicidades de actividades generando retraso en las actividades diarias.</p>
Categoría	Porcentaje													
Totalmente de acuerdo	20%													
De acuerdo	50%													
De acuerdo y en desacuerdo	30%													
En desacuerdo	0%													
Totalmente en desacuerdo	0%													

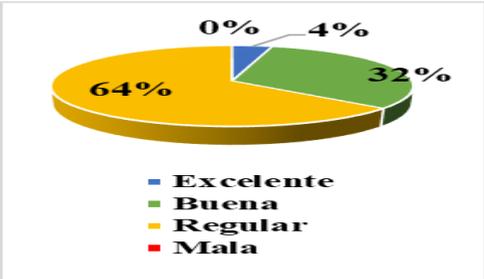
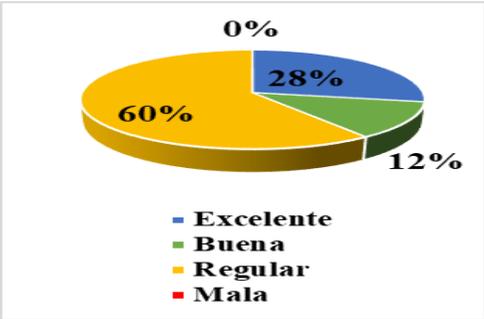
<p>12. ¿Las tareas encomendadas las entrega en el tiempo estipulado?</p>	<p>Figura 21: Tiempo de entrega</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>84%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>16%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	84%	NO	16%	<p>El 84% de los encuestados entregan las tareas a tiempo y el 16% presentan este inconveniente. En efecto, una adecuada gestión del tiempo permite lograr entregar las tareas a tiempo. Cuando se aprende a administrar el propio tiempo, mejora nuestra capacidad de concentración, permite realizar las tareas con más rapidez y que la jornada laboral sea más efectiva y se aproveche mejor.</p>		
Respuesta	Porcentaje									
SI	84%									
NO	16%									
<p>13. ¿Ud. ha realizado actividades que no son de su competencia laboral?</p>	<p>Figura 22: Actividades</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>64%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>36%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	64%	NO	36%	<p>El 64% de los encuestados si ha realizado actividades que no son de su competencia y el 36% no lo ha hecho. Por tal motivo, es importante tener conocimientos y habilidades para responder satisfactoriamente la demanda de tareas o actividad fuera de su competencia, ya que así se estaría cumpliendo con los objetivos establecidos sin perjudicar a la institución.</p>		
Respuesta	Porcentaje									
SI	64%									
NO	36%									
<p>14. Cuándo le asignan actividades extras en su trabajo. ¿Ud. las acepta?</p>	<p>Figura 23: Actividades extras</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si, mientras no interfiera con mis obligaciones diarias</td> <td>92%</td> </tr> <tr> <td>Siempre y cuando sea dentro de mi horario de trabajo</td> <td>8%</td> </tr> <tr> <td>Solo si me reconocen económicamente</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	Si, mientras no interfiera con mis obligaciones diarias	92%	Siempre y cuando sea dentro de mi horario de trabajo	8%	Solo si me reconocen económicamente	0%	<p>El 92% de los encuestados manifiestan aceptar actividades mientras no interfieran con las obligaciones diarias, mientras el 8% siempre y cuando sea dentro del horario de trabajo. Trabajar en equipo produce un resultado que excede a la contribución de cualquier individuo para alcanzar los objetivos marcados.</p>
Respuesta	Porcentaje									
Si, mientras no interfiera con mis obligaciones diarias	92%									
Siempre y cuando sea dentro de mi horario de trabajo	8%									
Solo si me reconocen económicamente	0%									

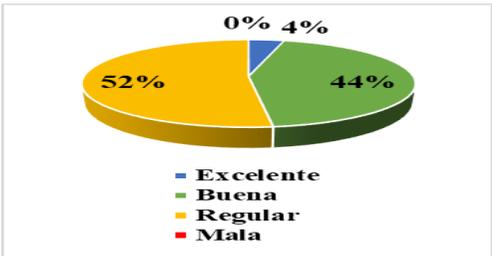
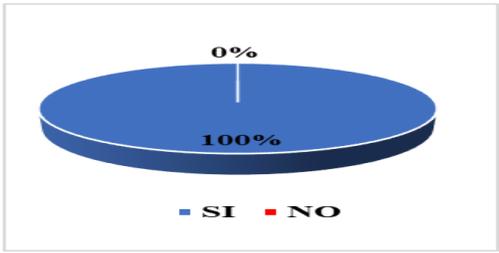
Motivación	<p>15. ¿Considera Ud. que el salario que percibe de acuerdo a sus condiciones laborales es el adecuado?</p>	<p>Figura 24: Salario</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>56%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>44%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	56%	NO	44%	<p>El 56% de los empleados considera adecuado el salario que percibe, mientras que el 44% no están de acuerdo. Por tal razón, el salario es la retribución a un empleado con el fin de satisfacer sus necesidades mejorando la calidad de vida y fomentando la conciliación laboral.</p>
	Respuesta	Porcentaje							
	SI	56%							
NO	44%								
<p>16. ¿La Unidad Educativa se preocupa por otorgar beneficios a sus empleados?</p>	<p>Figura 25: Beneficios</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>92%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>8%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	92%	NO	8%	<p>El 92% de los encuestados manifiestan que la Unidad Educativa se preocupa por otorgar beneficios a los empleados, mientras que el 8% consideran que no existe esa preocupación, lo que ha generado que los colaboradores no se preocupen por el bien de la institución</p>	
Respuesta	Porcentaje								
SI	92%								
NO	8%								
<p>17. ¿La Unidad Educativa ha socializado con Ud. sobre los derechos y obligaciones que tiene en función a su trabajo?</p>	<p>Figura 26: Derechos y obligaciones</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>92%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>8%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	92%	NO	8%	<p>El 92% de los encuestados manifiestan que la Unidad Educativa ha socializado sobre los derechos y obligaciones que tiene en función a su trabajo, mientras que el 8% indican que no. En efecto, un empleado debe conocer los derechos y obligaciones para saber qué actitud se puede tomar ante determinados sucesos que forman parte de la vida laboral.</p>	
Respuesta	Porcentaje								
SI	92%								
NO	8%								

<p>18. ¿Existen incentivos que lo motiven a realizar mejor su trabajo?</p>	<p>Figura 27: Incentivos</p>  <p>A 3D pie chart with a red slice representing 72% and a blue slice representing 28%. The legend below shows a blue square for 'SI' and a red square for 'NO'.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>28%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>72%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	28%	NO	72%	<p>El 72% de los encuestados indican que no existen incentivos que lo motive a realizar mejor su trabajo, mientras que el 28% detallan lo contrario. Si bien es cierto, un empleado motivado rendirá más porque se siente mejor en su puesto y lo realiza con mayor eficacia, aumenta su sensación de pertenencia a la institución y al equipo, crecen con mayor facilidad, transmite nuevas ideas y aumenta la productividad de la institución.</p>		
Respuesta	Porcentaje									
SI	28%									
NO	72%									
<p>19. ¿El trabajo que realiza contribuye al logro de sus objetivos tanto personales como profesionales?</p>	<p>Figura 28: Logro de objetivos</p>  <p>A 3D pie chart that is entirely blue, representing 100%. The legend below shows a blue square for 'SI' and a red square for 'NO'.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	100%	NO	0%	<p>El 100% de los encuestados manifiestan que el trabajo que realiza contribuye al logro de sus objetivos tanto personales como profesionales, lo que influye en beneficios a la Unidad Educativa para</p>		
Respuesta	Porcentaje									
SI	100%									
NO	0%									
<p>20. Si se presentara una oportunidad laboral en otra Unidad Educativa con las mismas condiciones y salario, ¿Ud. aceptaría?</p>	<p>Figura 29: Oportunidad Laboral</p>  <p>A 3D pie chart with three slices: a blue slice (20%), a red slice (40%), and a yellow slice (40%). The legend below shows a blue square for 'SI', a red square for 'NO', and a yellow square for 'Talvez'.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>Talvez</td> <td>40%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	20%	NO	40%	Talvez	40%	<p>El 40% manifiestan no acepta, el otro 40% indican talvez y el 20% revelan que sí. Esto da a entender que los colaboradores de la Unidad Educativa no se encuentran satisfechos con el clima organizacional por múltiples factores, lo que repercute a la institución de manera directa en el logro de las metas propuestas.</p>
Respuesta	Porcentaje									
SI	20%									
NO	40%									
Talvez	40%									

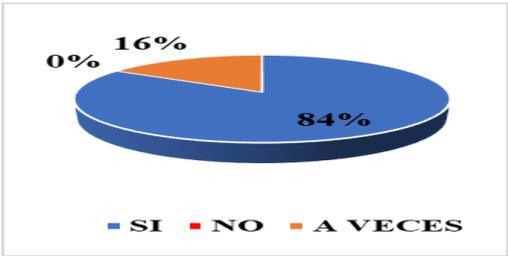
<p>21. ¿Le gusta que le reconozcan y agradezcan constantemente los sacrificios y esfuerzos que hace por la Unidad Educativa?</p>	<p>Figura 30: Sacrificios y esfuerzo</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>24%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>A VECES</td> <td>56%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	24%	NO	20%	A VECES	56%	<p>El 56 % a veces le gusta que le reconozcan y agradezcan su trabajo, el 24% si y el 20% no. De todos modos, pensar en cómo hacer mejor las cosas constantemente, mejora la calidad del trabajo incluso con menos esfuerzo o tiempo invertido. En otras palabras, la motivación de logro tiene un marcado carácter social, que influye en el deseo de aprender o ejecutar una actividad en beneficio del mismo y crear buen clima organizacional.</p>		
Respuesta	Porcentaje											
SI	24%											
NO	20%											
A VECES	56%											
<p>22. ¿Mediante qué mecanismos la institución fomenta el crecimiento y desarrollo de los empleados?</p>	<p>Figura 31: Crecimiento de empleados</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Mecanismo</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Incentivos económicos</td> <td>16%</td> </tr> <tr> <td>Reconocimiento público</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>Ascensos</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>Ninguno</td> <td>50%</td> </tr> </tbody> </table>	Mecanismo	Porcentaje	Incentivos económicos	16%	Reconocimiento público	30%	Ascensos	4%	Ninguno	50%	<p>El 50% revela que la Institución no dispone de mecanismos para fomentar el crecimiento y desarrollo de los empleados, el 30% indica que se otorga el factor reconocimiento en público, el 16% incentivos económicos y el 4% ascenso. Por lo tanto, para un clima organizacional ameno se debe de implementar diversos factores en beneficio de los colaboradores a fin de satisfacer y motivar consecuentemente el éxito de la institución.</p>
Mecanismo	Porcentaje											
Incentivos económicos	16%											
Reconocimiento público	30%											
Ascensos	4%											
Ninguno	50%											
<p>23. ¿Considera Ud. que exista presión laboral al momento de presentar alguna actividad?</p>	<p>Figura 32: Presión laboral</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>12%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>38%</td> </tr> <tr> <td>A VECES</td> <td>50%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	12%	NO	38%	A VECES	50%	<p>El 50% de los encuestados manifiestan que a veces existe presión laboral, el 38% detallan que no existe y el 12% afirman lo contrario. Por su parte, la presión laboral no es el adecuado para tener un buen clima organizacional, ya que genera disconformidad por parte de los empleados, conflictos y falta de comprensión por la presión que se les proporciona.</p>		
Respuesta	Porcentaje											
SI	12%											
NO	38%											
A VECES	50%											

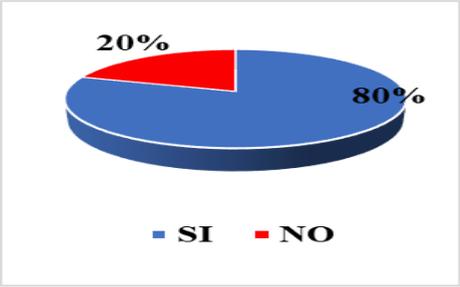
	<p>24. Cuándo Ud. tiene una idea que puede beneficiar a la Unidad Educativa, ¿Qué hace?</p>	<p>Figura 33: Beneficios de la Unidad Educativa</p>  <p>■ Comunica inmediatamente ■ Comunica solo a sus compañeros ■ Me quedo callad/o, ya que no le prestarían atención</p>	<p>El 80% manifiesta que cuando tiene una idea que pueda beneficiar a la Unidad Educativa comunica inmediatamente al grupo de trabajo, el 12% solo comunica a sus compañeros allegados y el 8% se queda callado y no le presta atención. Esto genera malas relaciones interpersonales y egoísmo, perjudicando al bienestar de la institución y por ende a la relación de trabajo con el personal</p>
<p>Relaciones y comunicación</p>	<p>25. ¿Existe respeto entre el jefe y su grupo de trabajo?</p>	<p>Figura 34: Respeto</p>  <p>■ SI ■ NO</p>	<p>En base a los resultados el 100% de los encuestados detallan que en la Unidad Educativa existe respeto, factor importante para generar un buen clima organizacional.</p>
	<p>26. ¿Considera usted que las relaciones interpersonales con sus compañeros es el adecuado para el logro de las metas?</p>	<p>Figura 35: Relaciones Interpersonales</p>  <p>■ SI ■ NO</p>	<p>El 78% de los colaboradores consideran que para el logro de metas es importante tener buenas relaciones interpersonales, dado que son de suma importancia porque nos permiten formar parte de un grupo de profesionales, comunicarnos con ellos y cumplir con nuestras obligaciones de trabajo, además de aumentar la productividad de la institución.</p>

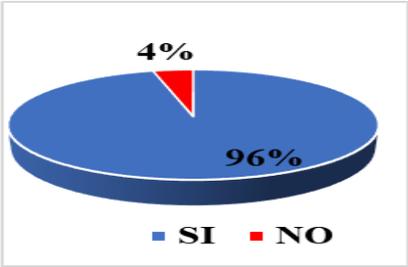
<p>27. ¿Cómo es la relación entre Ud. con sus compañeros de trabajo?</p>	<p>Figura 36: Relación entre compañeros</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Excelente</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>Buena</td> <td>32%</td> </tr> <tr> <td>Regular</td> <td>64%</td> </tr> <tr> <td>Mala</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Excelente	4%	Buena	32%	Regular	64%	Mala	0%	<p>El 64% manifiestan tener una relación regular con sus compañeros, el 32% tienen una relación buena y el 4% excelente. Esto indica que el clima organizacional no es la adecuada por la que podría verse perjudicada la institución en el logro de metas. No obstante, tener un buen clima organizacional es la clave para que una empresa aumente su productividad y tenga trabajadores eficientes, leales y felices</p>
Categoría	Porcentaje											
Excelente	4%											
Buena	32%											
Regular	64%											
Mala	0%											
<p>28. ¿Cómo es la comunicación entre subordinados y subordinantes en general?</p>	<p>Figura 37: Comunicación</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Excelente</td> <td>28%</td> </tr> <tr> <td>Buena</td> <td>12%</td> </tr> <tr> <td>Regular</td> <td>60%</td> </tr> <tr> <td>Mala</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Excelente	28%	Buena	12%	Regular	60%	Mala	0%	<p>El 60% manifiesta tener una comunicación regular con los superiores, el 28% excelente y el 12% buena, lo que quiere decir que, debido a la falta de comunicación se tiende a ver indiferencias en el lugar de trabajo, lo que repercute en la productividad de la institución. Sin embargo, es importante que exista buena comunicación, ya que garantiza que todos los empleados tengan claridad de hacia dónde se conduce la organización, cuáles son los resultados esperados, cómo se distribuirán las responsabilidades etc.</p>
Categoría	Porcentaje											
Excelente	28%											
Buena	12%											
Regular	60%											
Mala	0%											

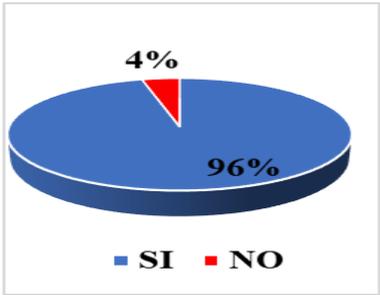
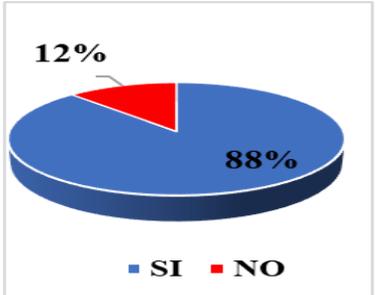
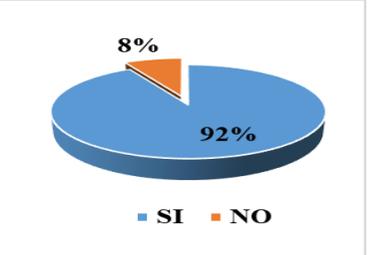
<p>29. Cuando tiene un inconveniente en su trabajo. ¿Qué hace?</p>	<p>Figura 38: Inconveniente en el trabajo</p>  <p>■ Pido ayuda a mi subordinante ■ Pido ayuda a mis compañeros de trabajo ■ Me quedo callada/o y lo soluciono sola/o</p>	<p>El 56% pide ayuda al subordinante, el 40% a los compañeros de trabajo y el 4% se queda callado y lo soluciona solo(a). En efecto, la importancia de tener una buena comunicación con nuestro equipo de trabajo es esencial para que la institución fluya a fin de desarrollar la consecución de los objetivos pactado.</p>
<p>30. ¿Cómo considera la relación que tiene con su jefe?</p>	<p>Figura 39: Relación laboral</p>  <p>■ Excelente ■ Buena ■ Regular ■ Mala</p>	<p>El 52% manifiestan tener una relación regular con su jefe el 44% tienen una relación buena y el 4% excelente. Esto indica que el clima organizacional no es la adecuada por la que podría verse perjudicada la institución en el logro de objetivos. Sin embargo, el jefe de una institución deber ser el principal motor para generar un clima laboral que se alinee a las necesidades de las personas, ya que ellos son los que en definitiva van a impulsar a las personas que trabajan en las empresas a generar comportamientos de sinergia grupal.</p>
<p>31. ¿Cree Ud. que uno de los factores para realizar un trabajo efectivo es la comunicación?</p>	<p>Figura 40: Trabajo efectivo</p>  <p>■ SI ■ NO</p>	<p>El 100% de los encuestados afirma que uno de los factores para realizar un trabajo efectivo es la comunicación. Cuando se comunica de manera efectiva se mejora la productividad de la institución; el buen entendimiento hace que todo resulte eficaz en el desarrollo de una persona, familia, grupo social, laboral, empresarial y cultural.</p>

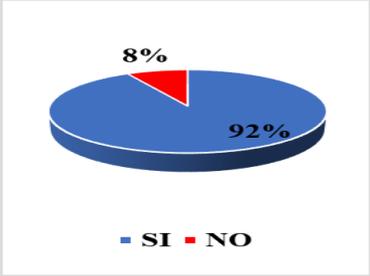
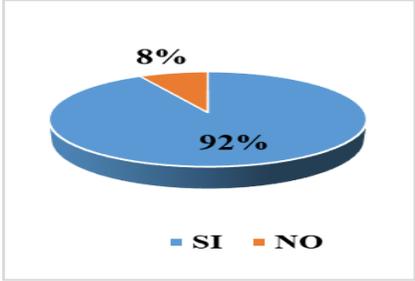
	<p>32. ¿Cuándo Ud. o sus compañeros necesitan ayuda existe ese espíritu de cooperación?</p>	<p>Figura 41: Cooperación</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>35%</td> </tr> <tr> <td>A VECES</td> <td>40%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	25%	NO	35%	A VECES	40%	<p>El 40% de los encuestados a veces brinda ayuda a sus compañeros de trabajo, el 35% siempre lo hace y el 25% nunca. Por consiguientes, la relación que se debe tener con los compañeros debe ser un factor clave para conseguir que en el lugar de trabajo reine el buen ambiente. Esto también puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso en una institución.</p>
Respuesta	Porcentaje										
SI	25%										
NO	35%										
A VECES	40%										
<p>Conflicto</p>	<p>33. Qué tan frecuente existen conflictos dentro de la Unidad Educativa?</p>	<p>Figura 42: Conflictos Frecuentes</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nunca</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>Regularmente</td> <td>80%</td> </tr> <tr> <td>Siempre</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	Nunca	20%	Regularmente	80%	Siempre	0%	<p>El 80% de los encuestado manifiestan tener regularmente conflictos en el lugar de trabajo, mientras que el 20% nunca. En todo caso, el contar con un buen ambiente organizacional hace que los empleados sean más eficientes y desarrollen un sentido de pertenencia hacia la institución y, por ende, que tengan una respuesta positiva, que se traduce en un mayor rendimiento</p>
	Respuesta	Porcentaje									
Nunca	20%										
Regularmente	80%										
Siempre	0%										
<p>34. ¿Cuándo ha existido un conflicto se ha resuelto adecuadamente?</p>	<p>Figura 43: Conflicto</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>68%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>32%</td> </tr> <tr> <td>A VECES</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	68%	NO	32%	A VECES	0%	<p>El 68% manifiesta que cuando existe conflicto lo saben solucionar de manera rápida y adecuada, mientras que el 32% a veces a lograr contrarrestar a los conflictos.</p>	
Respuesta	Porcentaje										
SI	68%										
NO	32%										
A VECES	0%										

	<p>35. Actualmente, ¿Cómo percibe usted el clima organizacional de la Unidad Educativa?</p>	<p>Figura 44: Clima organizacional</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Excelente</td> <td>8%</td> </tr> <tr> <td>Buena</td> <td>28%</td> </tr> <tr> <td>Regular</td> <td>64%</td> </tr> <tr> <td>Mala</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Excelente	8%	Buena	28%	Regular	64%	Mala	0%	<p>El 64% de los encuestados percibe el clima organizacional regular, es decir tenso, el 28% buena y el 8% excelente. En todo caso se evidencia que no existe equipo de trabajo, la relación laboral con los empleados no es buena, no existe comunicación entre el personal docente y educativo y esto hace que no haya productividad en la institución, entre otros factores.</p>
Categoría	Porcentaje												
Excelente	8%												
Buena	28%												
Regular	64%												
Mala	0%												
	<p>36. ¿Considera Ud. que los conflictos laborales afectan a la productividad de la Unidad Educativa?</p>	<p>Figura 45: Conflictos laborales</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>84%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>A VECES</td> <td>16%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	84%	NO	0%	A VECES	16%	<p>El 84% de los encuestados consideran que uno de los factores que afectan a la productividad de la Unidad Educativa son los conflictos laborales, por lo que se debe realizar acciones interactivas con el personal a fin de propiciar espacios de compañerismo y evidencien que, a la falta de relacionarse entre sí, afecta tanto lo laboral como lo personal.</p>		
Respuesta	Porcentaje												
SI	84%												
NO	0%												
A VECES	16%												
<p>Identidad</p>	<p>37. ¿Cómo es tu forma de responder cuando te preguntan dónde trabajas?</p>	<p>Figura 46: Forma de responder</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Forma de responder</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>De forma entusiasta</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Respondo con vergüenza</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Hago caso omiso y no respondo</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Forma de responder	Porcentaje	De forma entusiasta	100%	Respondo con vergüenza	0%	Hago caso omiso y no respondo	0%	<p>El 100% responde de forma entusiasta el lugar donde labora, esto genera un impacto positivo al receptor, dado que transmite las emociones efectivas</p>		
Forma de responder	Porcentaje												
De forma entusiasta	100%												
Respondo con vergüenza	0%												
Hago caso omiso y no respondo	0%												

	<p>38. ¿Qué es lo que más te agrada de trabajar en la Unidad Educativa?</p>	<p>Figura 47: Qué es lo que te agrada</p>  <p>■ Es un lugar permanente ■ El personal de trabajo son agradables ■ Es una Institución que te abre las puertas para tu formación tanto personal y profesional</p>	<p>El 84% manifiesta que una de las cosas que le agrada es que es una institución que abre las puertas para la formación tanto personal como profesional, el 8% que el personal de la institución es agradable y el otro 8% restante que es un lugar permanente</p>
<p>Ambiente Físico</p>	<p>39. ¿Considera que el espacio y la distribución física de su área de trabajo afectan la realización de sus labores y por ende a la productividad de la Unidad Educativa?</p>	<p>Figura 48: Espacios físicos</p>  <p>■ SI ■ NO</p>	<p>El 80% de los encuestados considera que el espacio y la distribución física del área de trabajo afectan a la realización de sus labores y por ende a la productividad de la Unidad Educativa, mientras que el 20% opina, al contrario. Lo cual es bastante limitado incitando al personal a no laborar correctamente, esto provoca que el ambiente social no exista y que sus metas no sean conseguidas de manera eficiente</p>
	<p>40. ¿Consideras que el área donde labora es la adecuada para generar un buen clima organizacional?</p>	<p>Figura 49: Área donde laboras</p>  <p>■ SI ■ NO</p>	<p>El 96% considera que el área de trabajo no es la adecuada para generar un buen clima organizacional, limitando al cumplimiento de objetivos y metas propuestos y, por ende, a no desarrollar un buen trabajo.</p>

<p>41. ¿Cree usted que la institución trabaja mediante criterios de innovación en los diferentes factores tales como económicos, infraestructura, enseñanza - aprendizaje?</p>	<p>Figura 50: Criterios de innovación</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Totalmente de acuerdo</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>De acuerdo</td> <td>64%</td> </tr> <tr> <td>En desacuerdo</td> <td>36%</td> </tr> <tr> <td>Totalmente en desacuerdo</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Totalmente de acuerdo	0%	De acuerdo	64%	En desacuerdo	36%	Totalmente en desacuerdo	0%	<p>El 64% está de acuerdo que la institución trabaja mediante criterios de innovación en los diferentes factores tales como económicos, infraestructura, enseñanza – aprendizaje, mientras que el 36% no está en desacuerdo. En todo caso, la importancia de tener ambientes en buen estado aporta a que los estudiantes obtengan los resultados esperados en el proceso del aprendizaje, por lo que una buena infraestructura educativa conllevaría a una mejora en la calidad educativa y lograría una huella significativa sobre el rendimiento de los estudiantes.</p>
Categoría	Porcentaje											
Totalmente de acuerdo	0%											
De acuerdo	64%											
En desacuerdo	36%											
Totalmente en desacuerdo	0%											
<p>42. ¿Existe buena ventilación e iluminación en su área de trabajo?</p>	<p>Figura 51: Excelente ventilación e iluminación</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>96%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>4%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	96%	NO	4%	<p>El 96% manifiesta que existe una buena ventilación e iluminación en el área de trabajo, mientras que el 4% opina lo contrario</p>				
Respuesta	Porcentaje											
SI	96%											
NO	4%											

	43. ¿En su lugar de trabajo existe seguridad para el desarrollo de actividades?	<p>Figura 52: Seguridad</p>  <p>A 3D pie chart with a blue slice representing 96% labeled 'SI' and a small red slice representing 4% labeled 'NO'. A legend below the chart shows a blue square for 'SI' and a red square for 'NO'.</p>	El 96% manifiesta que existe seguridad para el desarrollo de actividades, mientras que el 4% opina lo contrario
Liderazgo	44. ¿Cree Ud. que su subordinante tiene poder de liderazgo?	<p>Figura 53: Liderazgo</p>  <p>A 3D pie chart with a blue slice representing 88% labeled 'SI' and a red slice representing 12% labeled 'NO'. A legend below the chart shows a blue square for 'SI' and a red square for 'NO'.</p>	El 88% manifiesta que el subordinante tiene poder de liderazgo, mientras que el 12% opina lo contrario. En resumen, el liderazgo es importante ya que es vital para la supervivencia de cualquier organización. Es importante, por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir.
	45. ¿Valora su jefe las habilidades y destrezas que demuestra usted en su trabajo?	<p>Figura 54: Habilidades</p>  <p>A 3D pie chart with a blue slice representing 92% labeled 'SI' and a small orange slice representing 8% labeled 'NO'. A legend below the chart shows a blue square for 'SI' and an orange square for 'NO'.</p>	El 92% manifiesta que el jefe valora las habilidades y destrezas que demuestra en el trabajo, mientras que el 8% opina lo contrario. Por lo tanto, cuando los trabajadores están motivados, facilitan la creación de un clima laboral positivo. Por otro lado, cuando el clima empresarial es grato, es positivo, los trabajadores acuden a sus puestos más motivados, es decir, con más ilusión y ganas de realizar sus funciones de manera eficaz.
	46. ¿Piensa Ud. que su jefe tiene los	<p>Figura 55: Conocimientos</p>	El 92% manifiesta que el jefe tiene los conocimientos necesarios para ocupar el puesto que desempeña, mientras que el 8% opina lo contrario. Esto es importante ya que el líder de

	<p>conocimientos necesarios para ocupar el puesto que desempeña?</p>		<p>una organización es el pilar fundamental para dirigir a su equipo de trabajo, y, por ende, debe estar al tanto de todos los parámetros que se cumplen y se necesitan en dicha institución.</p>
	<p>47. ¿Cuándo está en desacuerdo con su jefe Ud. le manifiesta su punto de vista?</p>	<p>Figura 56: Desacuerdos</p> 	<p>El 92% manifiesta su punto de vista cuando está en desacuerdo con su jefe, mientras que el 8% opina lo contrario. Esto es significativo, ya que de esa manera se conoce los criterios de diferentes personas que laboran en una institución y de esa manera poder resolverlos, y así se genera un buen clima organizacional respetando las opiniones y criterios</p>

Fuente: Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

Elaborado por: Autoría propia

2.3.3. Análisis de Resultados de la encuesta dirigida a los colaboradores de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

Luego de aplicar los instrumentos de investigación se obtuvo la siguiente información

En la Unidad Educativa el 80% de empleados desconocen la misión, visión, normas y políticas de la institución, lo que ha generado inconvenientes para el cumplimiento de las metas propuestas, ya que son los pilares de la cultura corporativa, además de ser una fuente de inspiración y motivación para los empleados.

Por otro lado, el 44% de encuestados perciben el clima organizacional tenso, no existe trabajo en equipo por la falta de colaboración entre compañeros, así mismo, debido a la falta de comunicación y poco entendimiento lo que ha generado insatisfacción en el personal docente y administrativo ocasionando que exista desmotivación, falta de liderazgo, afectando al cuerpo estudiantil lo que a su vez se evidencia en la calidad educativa.

Asimismo, el 64% de los encuestados manifiestan no tener buenas relaciones interpersonales, lo cual ha ocasionado conflictos entre compañeros y los niveles jerárquicos, ya que si no existe una buena comprensión esto se verá afectado en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Por otra parte, el 96% de los encuestados indican que no disponen de un ambiente físico adecuado, de la misma forma, el 72% no cuentan con incentivos que los motive a realizar mejor su trabajo, entre otros aspectos, lo que perjudica la baja productividad en el desempeño laboral, afectando directamente a la Institución.

Por todo lo expuesto, es significativo realizar acciones interactivas con el personal a fin de propiciar espacios de compañerismo y evidencien que, a la falta de relacionarse entre sí, afecta tanto lo laboral como lo personal.

CAPÍTULO III

3.1. Propuesta

Plan estratégico para mejorar el clima organizacional de la Unidad educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret del cantón Quinindé, provincia de Esmeraldas.

3.1.1. *Justificación*

La Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret posee una administración que carece de una adecuada planificación con énfasis en el desarrollo organizacional, estas falencias en su parte evidencian la necesidad de implementar un plan estratégico que permita llevar a cabo estrategias para mejorar el clima organizacional, a fin de crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles, es por ello la importancia de utilizar el modelo de planificación como un recurso o instrumento administrativo valioso para su gestión.

El desarrollo de un Plan Estratégico servirá de gran apoyo y producirá múltiples beneficios en la capacidad de realizar una mejor gestión en cuanto al clima organizacional, estableciendo un sentido de dirección adecuado en un entorno cambiante, aprovechando oportunidades y reduciendo conflictos en el ambiente, claves que contribuirán a mitigar inconvenientes detectado en el diagnostico anteriormente planteado en el presente trabajo investigativo, y que viene deteniendo el progreso de la Institución.

La presente propuesta es sencilla y realizable ya que es necesario desarrollar y posteriormente implementar un Plan Estratégico para mejorar el clima organizacional, con la visión, misión, políticas y valores, mismo que permitirá medir el impacto en la toma de decisiones a futuro y a la vez mantener un enfoque sistémico de estrategias y actividades por

lo que se justifica su propuesta en la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret.

3.1.2. *Objetivos de la propuesta*

Su finalidad es plasmar lo que se desea alcanzar o conseguir con el estudio

3.1.2.1. *Objetivo General.*

Diseñar un Plan estratégico para mejorar el clima organizacional de la Unidad educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret del cantón Quinindé, provincia de Esmeraldas.

3.1.2.2. *Objetivo Específico.*

- Realizar un análisis del entorno contemplando la información de la Unidad Educativa a través del FODA.
- Establecer políticas que definan el clima organizacional de la Institución.
- Formular objetivos estratégicos.
- Diseñar estrategias y programas de acción para alcanzar los objetivos propuestos.
- Establecer indicadores de control de las estrategias

3.1.3. *Misión actual*

Se determina que la Unidad Educativa está de acuerdo con la misión que cuenta y no procederá hacer ningún cambio.

La Unidad Educativa Particular Católica “Sagrada Familia de Nazaret”, forma de manera integral a estudiantes de nuestra comunidad, en el conocimiento científico, la Fe católica y en los valores evangélicos de Jesús de Nazaret. Ofrecemos a la familia que integran

nuestra institución un apoyo técnico y humano para el fortalecimiento de su unidad y estabilidad emocional necesario para el buen desarrollo de sus hijos. Aplicamos una pedagogía, que integra los últimos avances de la ciencia y el desarrollo tecnológico; basado en el afecto y el trato personalizado, respetando y potenciando las capacidades personales desarrollando el pensamiento lógico- crítico y creativo, que facilite su participación e integración positiva en la sociedad actual.

3.1.4. Visión actual

Se determina que la Unidad Educativa está de acuerdo con la misión que cuenta y no procederá hacer ningún cambio.

La Unidad Educativa Particular Católica “Sagrada Familia de Nazaret”, se propone ser una institución educativa innovadora amparada en su identidad institucional con una educación de excelencia académica, con un sistema de gestión de calidad que permita el mejoramiento continuo, en todas las áreas de su proceso educativo. Lograr fortalecer el programa bilingüe hasta la EGB media, de manera que pueda ofrecer a nuestra comunidad jóvenes altamente preparados, espiritual, humana y científicamente con capacidad de transformar la sociedad de un lugar mejor para vivir.

3.1.5. Valores corporativos propuestos

Fomentar un clima de diálogo y respeto como condición para la colaboración y coexistencia pacífica de la comunidad educativa

Responsabilidad con los conocimientos y la institución, además de la formación continua de todos los agentes educativos.

Libertad como el dominio consciente del propio acto para expresarse y actuar conforme a las creencias y valores personales; sin que ello afecte la libertad del otro.

Promover la fe basada en valores y principios cristianos, que es la entrega y fidelidad a la vida que llevó Jesús, a los ideales.

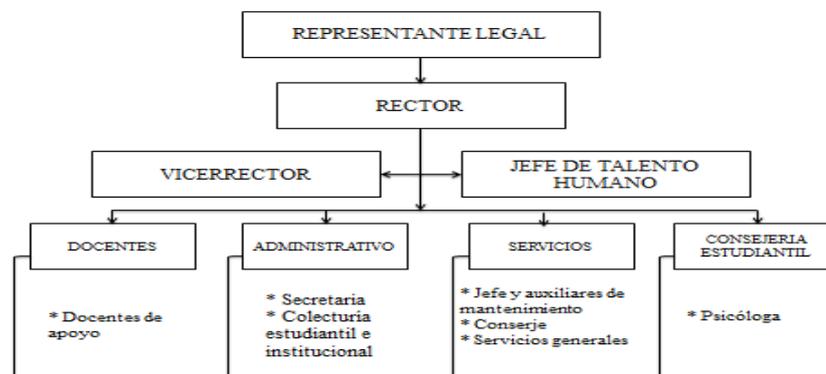
La mejora de su liderazgo que formen la paz, la convivencia y la solidaridad y de su imagen corporativa.

Servicio de calidad que se comprometa con la mejora continua para alcanzar la excelencia en las acciones emprendidas en todos sus campos de actuación.

El trabajo en equipo que contribuya a la comunicación, comprensión y colaboración para la llave del éxito.

3.1.6. Estructura Organizacional

Figura 57: Estructura organizacional



Fuente: Unidad Educativa Particular Católica “Sagrada Familia de Nazaret

3.1.7. Análisis del entorno

La Unidad Educativa Particular Católica “Sagrada Familia de Nazaret”, es una institución que se dedica a la enseñanza general de nivel secundario, de organización y/o gestión de eventos, primaria general y preescolar y se encuentra ubicado en el cantón Quinindé.

3.1.7.1. Macro Localización

El presente proyecto se ejecutará en el Cantón Quinindé, parroquia Rosa Zarate, provincia de Esmeraldas; la cual tiene una superficie de 3855 km², con una población de 122 570 habitantes, limita al norte con los cantones de Esmeraldas y Rio verde; al sur con las provincias de Pichincha y Manabí; al este con la provincia de Imbabura, y el Cantón Eloy Alfaro; al oeste con el Cantón de Muiste, su cantonización fue el 8 de junio de 1967 y está conformado por 6 parroquias, las cuales son: Rosa Zarate, Malimpía, Cube, La Unión, Chura y Viche.

Figura 58: Macro localización

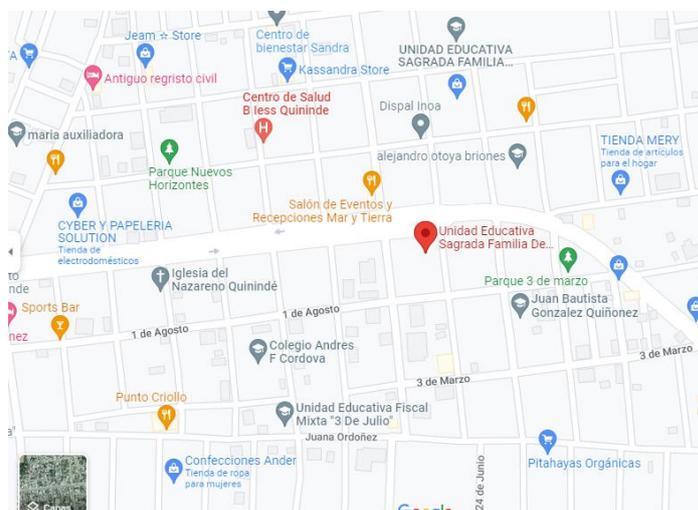


Fuente: Mapa cantón Quinindé

3.1.7.2. Micro Localización

La Unidad Educativa Particular Católica “Sagrada Familia de Nazaret”, se encuentra ubicada en la Av. Jorge Chiriboga y calle Juan Quiñones.

Figura 59: Micro localización



Fuente: Mapa ubicación de la Unidad Educativa Particular Católica “Sagrada Familia de Nazaret”

3.1.8. Análisis FODA

A continuación, se detalla en el siguiente FODA

Tabla 6: Matriz Interrelación FODA

MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1. Personal docente y administrativo capacitado en el manejo de las herramientas virtuales pedagógicas	O1. Desarrollo e innovaciones tecnológicas que contribuyen con la enseñanza de los estudiantes.
F2. Apoyo en eventos culturales, sociales y deportivos por parte del cuerpo docente	O2. Ubicación geográfica estratégica para los estudiantes como para el personal que allí labora.
F3. Posee entornos informáticos educativos adecuados para brindar al alumnado un ambiente escolar óptimo a la realidad educativa actual.	O3. El creciente interés de automatizar y generalizar el control y administración de la institución.

F4. Existe vocación de servicio por parte de sus colaboradores

O4. Innovación de proyectos

O5. Incremento constante de estudiantes para ingresar a la Unidad Educativa

O6. Motivar a los alumnos para asistir a actividades extracurriculares

MATRIZ FODA

DEBILIDADES

AMENAZAS

D1. No contar con un buen plan estratégico que ayude a la articulación de los objetivos

A1. Falta de colaboración y comprensión entre personal administrativo, docentes y escolar

D2. No posee un espacio físico adecuado para desarrollar completamente sus actividades.

A2. Inadecuado manejo de las relaciones interpersonales

D3. Falta de capacitación hacia el personal administrativo y docente sobre temas asociados a las relaciones interpersonales, trabajo en equipo, entre otros

A3. Conflictos entre los niveles jerárquicos

D4. Algunos docentes no cuentan con grados académicos de maestrías

A4. Implementación incorrecta de estándares de calidad educativa

D5. Falta de incentivos para fomentar el crecimiento y desarrollo de los empleados

A5. Presencia de nuevos campos educativos representan una competencia significativa y reducen la cantidad de estudiantes y por ende la disminución de los ingresos de los mismos.

D6. Falta de coherencia en la organización del trabajo

A6. Incumplimiento en las obligaciones económicas por parte de los representantes de los estudiantes

Fuente: Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

Elaborado por: Autoría propia

Matriz Evaluación de Factores Internos (EFI)

La matriz EFI, sirve como una auditoria de lo que sucede puertas adentro de la institución, permitiendo identificar sus debilidades y fortalezas; información que es vital para darle un seguimiento a todas aquellas actividades que se desarrollan en la misma.

Posteriormente se describen las fortalezas y debilidades identificadas en la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret, estableciendo un rango de 1 a 4 con las siguientes relaciones:

F: Fortaleza - D: Debilidad

Debilidad mayor (calificación = 1) **Debilidad menor** (calificación = 2).

Fortaleza menor (calificación =3) **Fortaleza mayor** (calificación = 4).

Tabla 7: Matriz Evaluación de Factores Internos (EFI) de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

FORTALEZAS			
FACTORES	PONDERACIÓN	IMPACTO	VALOR
F1. Personal docente y administrativo capacitado en el manejo de las herramientas virtuales pedagógicas	0,20	4	0,80
F2. Apoyo en eventos culturales, sociales y deportivos por parte del cuerpo docente	0,16	3	0,48
F3. Posee entornos informáticos educativos adecuados para brindar al alumnado un ambiente escolar óptimo a la realidad educativa actual.	0,20	4	0,80
F4. Existe vocación de servicio por parte de sus colaboradores	0,12	2	0,24
DEBILIDADES			
D1. No contar con un buen plan estratégico que ayude a la articulación de los objetivos	0,18	1	0,18
D2. No posee un espacio físico adecuado para desarrollar completamente sus actividades.	0,09	2	0,18

D3. Falta de capacitación hacia el personal administrativo y docente sobre temas asociados a las relaciones interpersonales, trabajo en equipo, entre otros	0,18	1	0,18
D4. Algunos docentes no cuentan con grados académicos de maestrías	0,05	2	0,10
D5. Falta de incentivos para fomentar el crecimiento y desarrollo de los empleados	0,18	1	0,18
D6. Falta de coherencia en la organización del trabajo	0,07	2	0,14
TOTAL		22	3,24

Fuente: Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

Elaborado por: Autoría propia

Matriz Evaluación de Factores Externos (EFE)

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los investigadores a resumir y evaluar la información de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

Estableciéndose un rango de calificación que va del 1 al 4 bajo los siguientes parámetros:

O: Oportunidades - A: Amenazas

Alta (calificación = 4) **media** (calificación = 3) **baja** (calificación = 2) **Nula** (calificación = 1)

Tabla 8: Matriz Evaluación de Factores Externos (EFE) de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

OPORTUNIDADES			
FACTORES	PROBABILIDAD	IMPACTO	VALOR
O1. Desarrollo e innovaciones tecnológicas que contribuyen con la enseñanza de los estudiantes.	0,17	4	0,68
O2. Ubicación geográfica estratégica para los estudiantes como para el personal que allí labora.	0,09	4	0,36
O3. El creciente interés de automatizar y generalizar el control y administración de la institución.	0,09	3	0,27
O4. Innovación de proyectos	0,15	2	0,30

O5. Incremento constante de estudiantes para ingresar a la Unidad Educativa	0,15	2	0,30
O6. Motivar a los alumnos para asistir a actividades extracurriculares	0,17	4	0,68

AMENAZAS

A1. Falta de colaboración y comprensión entre personal administrativo, docentes y escolar	0,15	2	0,30
A2. Inadecuado manejo de las relaciones interpersonales	0,15	2	0,30
A3. Conflictos entre los niveles jerárquicos	0,07	2	0,14
A4. Implementación incorrecta de estándares de calidad educativa	0,10	2	0,20
A5. Presencia de nuevos campos educativos representan una competencia significativa y reducen la cantidad de estudiantes y por ende la disminución de los ingresos de los mismos.	0,05	2	0,10
A6. Incumplimiento en las obligaciones económicas por parte de los representantes de los estudiantes	0,10	2	0,20
TOTAL		31	3,83

Fuente: Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

Elaborado por: Autoría propia

Matriz de aprovechamiento de Factores interno y externos

Tabla 9: Matriz de aprovechamiento de Factores interno y externos de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

	FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS				TOTAL	DEBILIDADES						TOTAL
		F1	F2	F3	F4		D1	D2	D3	D4	D5	D6	
FACTORES INTERNOS													
OPORTUNIDADES	O1	4	4	4	4	16	1	3	3	4	3	3	19
	O2	4	3	4	4	15	3	3	3	2	2	2	15
	O3	4	3	4	3	14	2	3	3	3	3	3	17
	O4	4	4	4	4	16	2	3	3	2	4	1	15
	O5	4	3	3	3	13	3	3	2	2	2	3	15
	O6	4	4	4	4	16	3	2	2	3	3	2	15
	TOTAL	24	21	23	22		14	17	16	16	17	14	
AMENAZAS	A1	2	2	2	3	9	1	2	1	3	2	2	11
	A2	2	2	2	3	9	1	2	3	3	1	1	11

	A3	1	2	1	2	6	1	2	3	1	1	2	10
	A4	1	2	1	1	4	2	1	2	1	1	1	8
	A5	2	2	2	1	7	1	1	2	1	1	2	8
	A6	2	1	1	1	5	1	1	1	2	2	2	9
	TOTAL	11	12	10	11		7	9	12	11	8	10	

Fuente: Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

Elaborado por: Autoría propia

Matriz FODA para la formulación de estrategias

Tabla 10: Matriz Factores interno y externos de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1. Personal docente y administrativo capacitado en el manejo de las herramientas virtuales pedagógicas</p> <p>F2. Apoyo en eventos culturales, sociales y deportivos por parte del cuerpo docente</p> <p>F3. Posee entornos informáticos educativos adecuados para brindar al alumnado un ambiente escolar óptimo a la realidad educativa actual.</p> <p>F4. Existe vocación de servicio por parte de sus colaboradores</p>	<p>D1. No contar con un buen plan estratégico que ayude a la articulación de los objetivos</p> <p>D2. No posee un espacio físico adecuado para desarrollar completamente sus actividades.</p> <p>D3. Falta de capacitación hacia el personal administrativo y docente sobre temas asociados a las relaciones interpersonales, trabajo en equipo, entre otros</p> <p>D4. Algunos docentes no cuentan con grados académicos de maestrías</p> <p>D5. Falta de incentivos para fomentar el crecimiento y desarrollo de los empleados</p> <p>D6. Falta de coherencia en la organización del trabajo</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
<p>O1. Desarrollo e innovaciones tecnológicas que contribuyen con la enseñanza de los estudiantes.</p> <p>O2. Ubicación geográfica estratégica para los estudiantes como para el personal que allí labora.</p> <p>O3. El creciente interés de automatizar y generalizar el control y administración de la institución.</p> <p>O4. Innovación de proyectos</p> <p>O5. Incremento constante de estudiantes para ingresar a la Unidad Educativa</p> <p>O6. Motivar a los alumnos para asistir a actividades extracurriculares</p>	<p>F1 – O1- O4 - O6</p> <p>Impulsar la actualización pedagógica y administrativa en función al uso de la tecnología</p> <p>Realizar actividades extracurriculares en los cuales el estudiante pueda usar su creatividad a través proyectos innovadores</p>	<p>D2- D5- O1</p> <p>Distribución del espacio físico de las oficinas del área administrativa</p> <p>Establecer incentivos para fomentar el crecimiento y desarrollo de los empleados</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
<p>A1. Falta de colaboración y comprensión entre personal administrativo, docentes y escolar</p> <p>A2. Inadecuado manejo de las relaciones interpersonales</p> <p>A3. Conflictos entre los niveles jerárquicos</p>	<p>F2- A1- A2</p> <p>Promover el trabajo en equipo y fortalecimiento de la gestión educativa.</p>	<p>D3- A1- A2</p> <p>Innovar procedimientos eficaces, eficientes que permitan mejorar el resultado del servicio</p> <p>Mejorar la comunicación interna de la Unidad Educativa</p>

<p>A4. Implementación incorrecta de estándares de calidad educativa</p> <p>A5. Presencia de nuevos campos educativos representan una competencia significativa y reducen la cantidad de estudiantes y por ende la disminución de los ingresos de los mismos.</p> <p>A6. Incumplimiento en las obligaciones económicas por parte de los representantes de los estudiantes</p>		
---	--	--

Fuente: Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

Elaborado por: Autoría propia

3.1.9. Políticas institucionales propuestas

Generar espacios de trabajo colaborativo para el desarrollo de los procesos de interacción humana, que permita intercambiar aprendizajes y experiencias para lograr la calidad educativa.

Los planes de estudios fomentarán una educación para la paz, el respeto de los derechos humanos y el ejercicio de la democracia, basados en la libertad y los principios universales y nacionales de la educación.

Se fortalecerá a los consejos académicos de todos los niveles y modalidades educativas, como un mecanismo para incentivar la participación en el desarrollo institucional.

Con el fin de mejorar la calidad educativa, los cuerpos académicos participarán en la impartición, revisión y actualización de los contenidos de las asignaturas.

Innovación de proyectos investigativos y tecnológicos a nivel de docentes y estudiantes, creando programas de vinculación con la sociedad.

El personal Docente, Administrativo y de Servicios recibe un trato digno en lo social, relación laboral y económico.

Dar fiel cumplimiento y respeta las leyes, normas y reglamentos estipulados en el Código de Trabajo, Ley Orgánica de Educación, su Reglamento y demás disposiciones.

Mantiene actualizado a los maestros a través de cursos y seminarios dictados en la misma Institución y fuera de ella.

Mejoramiento, implementación y ampliación de la infraestructura educativa existente acorde con las exigencias de la Organización del Bachillerato Internacional.

Promoción del plantel a través de medios masivos de comunicación social.

3.2.0. *Objetivos estratégicos*

A continuación, se detallan los objetivos estratégicos de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret.

Capacitar continuamente al personal docente y administrativo sobre metodologías y manejo tecnológico (Tics)

Promover el compromiso de los estudiantes con actividades extracurriculares a través de proyectos innovadores de la unidad educativa.

Distribuir adecuadamente el espacio físico de las oficinas del área administrativa, mejorando el confort de los clientes, proveedores y colaboradores de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret.

Establecer incentivos y reconocimientos con el propósito de elevar el nivel de compromiso con la institución.

Desarrollo de actividades, que incrementen los niveles de las relaciones interpersonales entre el personal docente y demás colaboradores de la institución.

Capacitar al personal administrativo y docente sobre las relaciones interpersonales, comunicación efectiva, entre otras que permitan mejorar el resultado del servicio

3.2.1. Programas de acción

Tabla 11: Programa de acción:

Objetivo	Estrategia	Actividades	Responsable	Heroicidad	Presupuesto	Resultados esperados
Capacitar continuamente al personal docente y administrativo sobre metodologías y manejo tecnológico (Tics)	Impulsar la actualización pedagógica y administrativa en función al uso de la tecnología	Capacitación docente	Rector	Mayo – Noviembre	\$1800	Docentes comprometidos a mejorar el manejo de los recursos tecnológicos utilizando diversos métodos de enseñanza a fin de potenciar el servicio educativo.
		Capacitación al personal administrativo	Director		\$ 360	Personal administrativo predispuesto a mejorar su accionar para brindar un mejor servicio y desempeño
Promover el compromiso de los estudiantes con actividades extracurriculares a través de proyectos innovadores de la unidad educativa.	Realizar actividades extracurriculares en los cuales el estudiante pueda usar su creatividad a través proyectos innovadores	Lograr que los docentes se conviertan en una herramienta de apoyo que aporte al buen desarrollo del estudiante	Docentes	Continuamente	No tiene valor monetario	Asegurar un ambiente escolar propicio en el que se aprenda, además de la convivencia y el respeto a las normas y la responsabilidad por el bien común de todos los actores del sistema educativo.
		Vincular al estudiante en proyectos investigativos a fin de potenciar sus habilidades y destrezas mediante el trabajo colaborativo				
Distribuir adecuadamente el espacio físico de las oficinas del área administrativa, mejorando el confort de los clientes, proveedores y colaboradores de la Unidad Educativa	Distribución adecuada del espacio físico de las oficinas del área administrativa	Realizar la reubicación de las oficinas del área administrativa de la institución ya que el espacio en el que se encuentran es inadecuado y muy reducido.	Rector	Año 2023	\$2500	Mejorar el espacio físico del área administrativa

Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret.						
Establecer incentivos y reconocimientos con el propósito de elevar el nivel de compromiso con la institución.	Establecer incentivos para fomentar el crecimiento y desarrollo de los empleados	Establecer beneficios como incentivos al mejor empleado del mes	Director	Año 2023 Todos los meses	\$30	Mejorar el clima organizacional. Aumentar el nivel de desempeño. Motivar al personal del área administrativa y docente
		Brindar reconocimientos por medio de diplomas o placas conmemorativas a los 3 mejores docentes que logren la mayor puntuación en el proceso evaluativo, valorando la trayectoria, experiencia, competencias y conocimientos alcanzados	Rector	Cada Quinaste	\$ 120	

Instrucciones y parámetros

El rector mencionará en las reuniones el empleado que se haya destacado en el transcurso del mes, y para ello se evaluará los siguientes factores

Responsabilidad

Cumplimiento de las obligaciones y ser cuidadoso al tomar decisiones o al realizar algo.

Calidad de Trabajo

La calidad de nuestro trabajo determina en gran medida nuestro bienestar y calidad de vida.

Iniciativa e interés

El aporte de alternativas para la solución de dificultades en circunstancias difíciles.

Relaciones Interpersonales:

Mantener amistades, expresar a otros nuestras necesidades, compartir experiencias y empatizar con las vivencias de los demás.

Cooperación:

La ayuda mutua entre individuos con el fin de alcanzar un bien común que compartan un mismo interés

Disciplina:

Capacidad de actuar ordenada y perseverantemente para conseguir un bien

Desarrollo de actividades, que incrementen los niveles de las relaciones interpersonales entre el personal docente, administrativo y demás colaboradores de la institución	Promover el trabajo en equipo y fortalecimiento de la gestión educativa.	Crear y fortalecer actividades de formación en relaciones interpersonales para una buena convivencia dentro de la institución.	Director	Septiembre -Noviembre	\$100	Óptimo desempeño de las actividades académicas
		Organizar actividades involucrando al personal docente, administrativo y demás, estableciendo comisiones				
Capacitar al personal administrativo y docente sobre las relaciones interpersonales, comunicación efectiva, entre otras que permitan mejorar el resultado del servicio.	Innovar procedimientos eficaces, que permitan mejorar el resultado del servicio	Capacitación en programas para una buena comunicación efectiva y relaciones interpersonales	Director Rector	Octubre - Diciembre	\$500	Personal Administrativo y docentes predispuesto a mejorar su accionar para brindar un mejor servicio
		Charlas sobre la importancia de la comunicación dentro de la institución impartida por los mismos docentes.	Docentes			
	Mejorar la comunicación interna de la Unidad Educativa	Utilice un lenguaje apropiado en cualquier situación que se le presente.	Todos los actores del sistema educativo	Continuamente	No tiene valor monetario	Mejorar los niveles de comunicación entre las personas.

Norma para una buena comunicación

La comunicación es parte fundamental para que todos los trabajadores logren una comunicación efectiva en cualquier conversación y expresen todas las dudas que tengan de una forma clara, concisa y tomar las medidas correspondientes para buscar soluciones. Para una buena comunicación seguiremos las normas siguientes:

Normas de comunicación	Resultados esperados
Utilizar un lenguaje adecuado ante cualquier circunstancia que se presente.	Mejorar los niveles de comunicación entre el personal de la institución.
Maneje términos de cortesía.	Brindar una adecuada atención

<p>Tratar a los clientes siempre con respeto.</p> <p>Evite gritar o elevar exageradamente el tono de voz.</p> <p>Hablar con claridad y buena pronunciación para lograr que el mensaje sea más claro y entendible.</p> <p>Escuchar y hablar en el momento oportuno.</p> <p>Formular preguntas que permitan aclarar alguna duda, garantizando la comprensión del mensaje.</p> <p>No crear falsas expectativas.</p> <p>Actuar siempre con honestidad y respeto.</p> <p>Mantener la calma cuando se presente una situación difícil.</p>	<p>Elevar el grado de satisfacción de los clientes y del personal.</p> <p>Trabajo en equipo.</p> <p>Eficiencia y eficacia.</p>
---	--

Fuente: Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

Elaborado por: Autoría propia

3.2.2. Presupuesto del plan estratégico

Se establece el presupuesto general del plan estratégico para mejorar el desarrollo Organizacional de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret, donde se detalla el costo de cada una de ellas.

Tabla 12: Presupuesto

	Concepto	# Veces al año	Costo Unitario	Costo Total 2023
Capacitación al personal docente y administrativo sobre metodologías y manejo tecnológico (Tics)	Capacitación personal docente	2	\$1800	\$3600
	Capacitación personal administrativo	2	\$360	\$720
Reubicación del espacio físico de las oficinas del área administrativa	Reubicación de las oficinas	1	\$2500	\$2500
Incentivos y Reconocimientos	Bonificación al mejor empleado del mes	12	\$30	\$360
	Reconocimientos a los 3 mejores docentes	2	\$120	\$240
Desarrollo de actividades	Eventos sociales y académicos para fortalecer la relación entre empleados	1	\$100	\$100
Capacitar al personal administrativo y docente sobre las relaciones interpersonales y comunicación efectiva.	Programas sobre comunicación efectiva y relaciones interpersonales	1	\$500	\$500

TOTAL	21	\$5410	\$8020
--------------	-----------	---------------	---------------

Fuente: Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

Elaborado por: Autoría propia

3.2.3. Cronograma del plan estratégico

Se presenta el cronograma de las estrategias aplicadas a la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret, con el fin de tener un orden sistemático de lo realizado.

Tabla 13: Cronograma

Estrategia	Actividades	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Responsable
Impulsar la actualización pedagógica y administrativa en función al uso de la tecnología	Capacitación docente													Rector
	Capacitación al personal administrativo													Director
Realizar actividades extracurriculares en los cuales el estudiante pueda usar su creatividad a través proyectos innovadores	Lograr que los docentes se conviertan en una herramienta de apoyo													Docentes
	Vincular al estudiante en proyectos investigativos													
Distribución adecuada del espacio físico de las oficinas del área administrativa	Realizar la reubicación de las oficinas del área administrativa de la institución													Rector
Establecer incentivos para fomentar el crecimiento y	Establecer beneficios como incentivos al mejor empleado del mes													Director

Tabla 14: Indicadores

Estrategia	Actividades	Recursos	Indicador
Impulsar la actualización pedagógica y administrativa en función al uso de la tecnología	Capacitación docente	Rector	$\frac{N^{\circ} \text{ de empleados capacitados}}{\text{Total de empleados}} * 100$
	Capacitación al personal administrativo	Director	
Realizar actividades extracurriculares en los cuales el estudiante pueda usar su creatividad a través proyectos innovadores	Lograr que los docentes se conviertan en una herramienta de apoyo	Docentes	$\frac{N^{\circ} \text{ de actividades realizadas}}{\text{Total de actividades planificadas}} * 100$
	Vincular al estudiante en proyectos investigativos		
Distribución adecuada del espacio físico de las oficinas del área administrativa	Realizar la reubicación de las oficinas del área administrativa de la institución	Rector	$\frac{N^{\circ} \text{ de espacios físicos para oficinas administrativas}}{\text{Total de espacios físicos}} * 100$
Establecer incentivos para fomentar el crecimiento y desarrollo de los empleados	Establecer beneficios como incentivos al mejor empleado del mes	Rector	$\frac{N^{\circ} \text{ de empleados beneficiados al mes}}{\text{Total de empleados beneficiados al mes}} * 100$
	Brindar reconocimientos por medio de diplomas o placas conmemorativas a los 3 mejores docentes	Director	$\frac{N^{\circ} \text{ de empleados beneficiados Qui 2 – Qui 1}}{\text{Total de empleados beneficiados quimestre 1}} * 100$
Promover el trabajo en equipo y fortalecimiento de la gestión educativa.	Fortalecer actividades de formación en relaciones interpersonales	Director	$\frac{N^{\circ} \text{ de empleados con buenas relaciones inter.}}{\text{Total de empleados con buenas R. I.}} * 100$

	Organizar actividades involucrando al personal docente, administrativo y demás.		
Innovar procedimientos eficaces, eficientes que permitan mejorar el resultado del servicio	Capacitación en programas para una buena comunicación efectiva y relaciones interpersonales	Rector Director	$\frac{N^{\circ} \text{ de empleados con conocimientos en R.I. y C.E}}{\text{Total de empleados con conocimientos en R.I. y C.E}} * 100$
Mejorar la comunicación interna de la Unidad Educativa	Charlas sobre la importancia de la comunicación	Docentes	$\frac{N^{\circ} \text{ de docentes satisfechos con el clima organizacional}}{\text{Total docentes satisfechos con el clima organizacional}} * 100$
	Utilice un lenguaje apropiado	Todos los actores del sistema educativo	

Fuente: Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

Elaborado por: Autoría propia

Análisis, recursos financieros proyección del costo de plan de estrategias

El costo del proyecto asciende a \$ 5.000,00 un valor asequible para la Unidad Educativa.

Por otro lado, el impacto social que tendrá al momento de ser implementada será de beneficio para la sociedad en general del Cantón Quinindé, ya que será de gran beneficio para vivir en valores. Así también, se tendrá un impacto educativo, puesto que se fortalecerá las relaciones interpersonales, liderazgo etc., todo lo concerniente al clima organizacional que rodea el personal docente, administrativo y demás de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret y en base a ello se conseguirá elevar su índice de producción laboral y por ende practicar y fomentar los lineamientos políticos que presenta el Ministerio de

Educación del Ecuador. Además, que estas estrategias permitirán ofrecer a los clientes (alumnos – padres de familia) un servicio diferenciado de los competidores directos.

CAPÍTULO IV

4.1. Análisis de resultados obtenidos luego de aplicar la propuesta

La validación del presente trabajo investigativo se realizará en base a los promedios ponderados de los valores relevante a mejorar que se encuentran en la Tabla 15: Encuesta dirigida a los colaboradores de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret y en la encuesta (Ver anexo 2), dentro del análisis de cada uno de los factores investigados en la tabla citada anteriormente, se puede evidenciar que existe una deficiencia de resultados, porque ninguno supera la barrera del 55% y con tendencia hacia la baja, perjudicando a la Unidad Educativa en su desempeño, como se demuestra en la **Tabla 15**, Factor Estructura su promedio proyectado es de 47%, en el Factor Responsabilidad un 55%, en el Facto Motivación un 40%, en el factor de Relaciones y Comunicación un 44%, Factor conflicto 44%, Factor Identidad 50%, Factor Ambiente Físico 50%, Factor Liderazgo 50%.

Los promedios ponderados dentro de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia De Nazaret manifiestan que su media general llega del 47.5% de efectividad, es decir que la aceptación por parte del personal de la Unidad Educativa es inferior al 50%, por lo tanto, este valor reflejó que existe una deficiencia dentro de sus procesos.

Tabla 16: Resumen Proyectado Promedio General de los Factores

RESUMEN PROYECTADO PROMEDIO GENERAL DE LOS FACTORES	
Factores	Promedio proyectado
Factor Estructura	47%
Factor Responsabilidad	55%
Factor Motivación	40%
Factor Relaciones y comunicación	44%
Factor conflicto	44%
Factor Identidad	50%
Factor Ambiente físico	50%
Factor Liderazgo	50%
General	48%

Fuente: Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

Elaborado por: Autoría propia

Al implementar estrategias propuestas dentro de esta investigación para buscar mejorar la efectividad general y aumentar cada uno de los factores de estudio, se hace un estimado proyectado en tres escenarios posibles como se evidencia dentro de la **Tabla 16** detallados a continuación: pesimista 10%, aceptable requerido 20% y el optimista 30%.

Tabla 16: Escenarios de mejora después de implementar el proyecto

ESCENARIOS DE MEJORA DESPUÉS DE IMPLEMENTAR EL PROYECTO				
Factores	Promedios Actuales	ESCENARIOS		
		Pesimista (10%)	Aceptable Requerido (20%)	Optimista (30%)
Factor Estructura	47%	57%	67%	77%
Factor Responsabilidad	55%	65%	65%	75%
Factor Motivación	40%	50%	60%	70%
Factor Relaciones y Comunicación	44%	54%	64%	74%
Factor Conflicto	44%	54%	64%	74%
Factor Identidad	50%	60%	70%	80%
Factor Ambiente Físico	50%	60%	70%	80%
Factor Liderazgo	50%	60%	70%	80%
Promedio General	47.5%	57.5%	67.5%	77.5%

Fuente: Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia de Nazaret

Elaborado por: Autoría propia

Luego de la implementación del Plan Estratégico para mejorar el Clima Organizacional de la Unidad Educativa Particular Católica Sagrada Familia De Nazaret Del Cantón Quinindé, Provincia De Esmeraldas, se evidencia en la **Tabla 16** que se puede alcanzar una mejora en el escenario pesimista de un 57.5%, a su vez en el escenario aceptable requerido por la organización con un tope máximo de 67.5% de mejora y en un escenario optimista se podrá llegar a una mejora significativa de 77.5%, estos escenarios demuestran que si la organización implementa de manera adecuada la propuesta planteada en esta investigación se puede optimizar y tener un aumento significativo de aceptación por parte del personal de la Unidad Educativa.

CAPÍTULO V

5.1. Conclusiones y Recomendaciones

5.1.1. Conclusiones

- De acuerdo con la investigación realizada se evidencia que el clima organizacional de la Unidad Educativa particular Católica Sagrada Familia de Nazaret del Cantón Quinindé no es la correcta, producido por el inadecuado manejo de las relaciones interpersonales, conflictos entre los niveles jerárquicos, así mismo, no existe trabajo en equipo por la falta de colaboración y poco entendimiento, lo que ha generado insatisfacción en el personal docente y administrativo ocasionando que exista desmotivación, además de afectar al cuerpo estudiantil lo que a su vez se evidencia en la calidad educativa y en el desarrollo del mercado objetivo al cual se direccionan sus esfuerzos.

- Mediante técnicas e instrumentos aplicadas al personal docente y administrativo de la Unidad Educativa particular Católica Sagrada Familia de Nazaret del Cantón Quinindé, se evidenció que los empleados desconocen la misión, visión, normas y políticas de la institución, lo que ha generado inconvenientes para el cumplimiento de las metas propuestas, ya que son los pilares de la cultura corporativa, además de ser una fuente de inspiración y motivación para los empleados.

- En la Unidad Educativa particular Católica Sagrada Familia de Nazaret, no existe un Plan estratégico, lo que perjudica el alcance de los objetivos propuestos, sin embargo, es significativo contar con herramientas de análisis estratégicos que coadyuven a mejorar aspectos de la institución y del personal que labora, tomando en consideración estrategias que oferten la calidad educativa, además de lograr un direccionamiento estratégico que permita la consecución de los objetivos propuestos en el Plan Estratégico.

- Por esta razón, se realizó una proyección de mejora de rendimiento y aceptación de forma hipotética, que permite constatar que al aplicar la propuesta de acuerdo con los diferentes escenarios y visualizando mejoras significativas en cada uno de los factores con porcentajes de aumento de rendimiento de 10%, 20%, 30%, concluyendo que la aceptación general por parte del personal de la Unidad Educativa sería ente el 57.5% hasta un 77.5%, lo que manifiesta que al existir un porcentaje de aumento proyectado será posible que el clima organizacional de la Unidad Educativa mejore a fin de obtener beneficios bilaterales, la consecución de objetivos planteado y alto desempeño laboral.

5.1.2. Recomendaciones

- Luego de haber concluido el diagnóstico realizado a la Unidad Educativa particular Católica Sagrada Familia de Nazaret sobre los factores que conforman el clima organizacional, se recomienda poner en marcha un plan de acción que contiene diferentes estrategias para contribuir a fortalecer los factores que actualmente permiten un clima organizacional estable entre compañeros y jefes, además mejorar aquellos factores que están debilitando y afectando negativamente el clima laboral en la institución

- De igual forma, se recomienda que todo el personal docente y administrativo conozcan sobre la misión, visión, normas y políticas de la Unidad Educativa particular Católica Sagrada Familia de Nazaret, pues esto permite perfilar los objetivos de la institución, la manera que se aproximará a su público educativo y sus estrategias de crecimiento y desarrollo futuro.

- Así mismo, se recomienda que, para estudios del clima organizacional, sean consideradas las herramientas estratégicas, lo cual ayuda a mejorar la actividad económica en función al diseño del plan de acción a fin de percibir un cambio favorable, garantizando un mejor desenvolvimiento en la calidad educativa.

- Por último, es fundamental contar con un Plan estratégico, ya que con la aplicación de esta herramienta nos permite descubrir los caminos más adecuados para el cumplimiento de objetivos propuestos, así mismo, con la utilización de los indicadores permite mejorar el desempeño de la organización, facilitando la acción innovadora del liderazgo y tomando medidas correctivas a las oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta la institución

BIBLIOGRAFIA

- Organización Internacional del Trabajo. (2016). *Capacitación a colaboradores*. Obtenido de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/-ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553925.pdf
- Aisalla, A. (Noviembre de 2016). *DISEÑO INTERIOR DE LOS ESPACIOS DE APRENDIZAJE EN EL CENTRO DE EDUCACIÓN TEMPRANA “GOTITAS DE AMOR” PARA NIÑOS DE 3 MESES A 3 AÑOS DE EDAD*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24515/1/Proyecto%20de%20Investigaci%c3%b3n.pdf>
- Arias, J., Villacis, M., Miranda, & María. (2016). El protocolo de investigación III. *Redalyc*, 210.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf
- Barraza, C. (2018). Manual para la Presentación de Referencias Bibliográficas de Documentos Impresos y Electrónicos. *Universidad tecnológica meropolitana*.
- Bernal, C. (2007). *Introducción a la administración de las organizaciones*. México: Pearson educación .
- Blandez, M. d. (2014). *Proesos administrativos*. México: Digital UNID.

- Capetillo, F. (2020). *Características del clima organizacional* . Obtenido de http://51.143.95.221/bitstream/TecNM/1259/1/Francisca%20Mireya%20CapetilloClima%20Organizacional%20en%20Institucion%20educativa_Capetillo%20.pdf
- Cardoza, T. (2020). *Capacitación en la organización ¿Gasto o inversión?* Obtenido de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/19982/1/2020_capacitacion_organizacion_gasto.pdf
- Carhuancho, I., Nolzco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). Metodología para la investigación holística. *Universidad Internacional del Ecuador* , 12- 13.
- Castro, A. (2014). *Comunicación Organizacional* . Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=WyKVBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=LIBROS+DE+COMUNICACION+#v=onepage&q&f=false>
- Charry, H. (2017). *Gestión de la comunicación interna y su relación con el clima organizacional*. Obtenido de https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/6743/Charry_ch.pdf?sequence=1
- Chiavenato, I. (2007). *INTRODUCCION A LA TEORIA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN*. Tlalncpantla - México: McGraw-Hill.
- Contreras, J. (2017). *Evaluación de la Planeación Estratégica instrumentada en el Instituto Nacional Electoral en las Juntas Distritales Ejecutivas durante trienio 2014- 2016*. Obtenido de <https://biblio.ine.mx/cgi-bin/koha/opac-retrieve-file.pl?id=aadf90070509f4d0f1f13851a5b8da20>

Díaz, A., & Trujillo, D. (2019). *PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y OTROS PROYECTOS EN EL SECTOR REAL*. Obtenido de

https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/84725/1/TG02494.pdf

Dussan, C. (s.f.). *¿CÓMO SE COMPONE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA?* Obtenido de <http://kdussanplaneacion.blogspot.com/2008/06/asesoria-virtual.html>

Fred, D. (2013). *ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA*. México: Pearson Educación.

Frías, E. (2019). *Para que sirve un plan estratégico en la empresa*. San Francisco de Macorís: El Jaya.

Gaibor, M. d. (2013). *ANÁLISIS E IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA FAE N3 TAURA*.

Obtenido de

<http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/284/3/AN%C3%81LISIS%20E%20IMPLEMENTACI%C3%93N%20DE%20ESTRATEGIAS%20PARA%20MEJORAR%20EL%20CLIMA%20LABORAL%20DE%20LA%20UNIDAD%20EDUCATIVA%20FAE%20N3%20TAURA.pdf>

Gómez, E., & María, V. (2016). *Plan de mejoramiento para fortalecer el clima organizacional de la Corporación Educativa* . Obtenido de

<https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/984/tesis%20noviembre%2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

González, J., & Rodríguez, M. (2020). *Manual práctico de planeación estratégica* . Colombia: Díaz de Santo.

- Guevara, X. (2018). *Clima organizacional Nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/T2597-MIE-Guevara-Clima.pdf>
- Leal, S., & Cortés, D. (2019). Propuesta pedagógica para el mejoramiento del clima organizacional. *Dialnet*.
- Luna, A. (2015). *Proceso administrativo*. México: Grupo Editorial Patria.
- Marco, F. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones*. Obtenido de <https://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf>
- Monjaras, A., Bazán, A., Pacheco, Z., Rivera, J., Zamarripa, J., & Cuevas, C. (2019). Diseños de Investigación. *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*, 120.
- Pesantez. (2016). *La investigación documental, qué es y en qué consiste*. Obtenido de <https://elpensante.com/La-Investigacion-Documental-Que-Es-Y-En-Que-Consiste/>
- Ramírez, M. d., & Ramírez, C. (2016). *Fundamentos de administración*. Bogotá: ECOE Ediciones .
- Rodríguez, A., & Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. 10. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>
- Rodríguez, D. (2020). *Variables del clima organizacional*. Obtenido de http://caterina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/berra_s_md/capitulo2.pdf

Sainz, J. M. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: ESIC.

Sánchez, L. (2010). *Objetivos del estudio del clima laboral*. Obtenido de

<https://www.emprendepyme.net/objetivos-del-estudio-del-clima-laboral.html>

Senplades. (22 de Septiembre de 2017). *Plan Nacional de Desarrollo*. Obtenido de

https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf

Sevilla, A. (2016). *Capital Humano*. Obtenido de

<https://economipedia.com/definiciones/capital-humano.html>

Sotomayor, A. (2017). *Importancia del clima organizacional*. Obtenido de

<http://eprints.uanl.mx/13425/1/Alfonso%20Amador%20Sotomayor%20%20Administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos%20%20Su%20proceso%20organizacional%202016.pdf>

Torres, L. (2020). *Administración I*. México: Soluciones Educativas S.A de C.V.

Valenzuela, C. (2016). *IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA*. Obtenido de

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15416/ValenzuelaArgotiCarlosErnesto2016.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed>

Vega, A. (2016). *PLAN ESTRATÉGICO Y CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA UNIDAD EDUCATIVA NAZARET DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO*. Obtenido de

<file:///C:/Users/PERSONAL/Documents/TESIS/TRABAJOS%20SAE%20TESIS/JAPON%20ADMINISTRACI%C3%93N/PLAN%20ESTRAT%C3%89GICO%20Y%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL/TESIS%20INTERNET%20EJEMPLO.pdf>

OFICIO DE ACEPTACIÓN



ASOCIACIÓN LAICA DE SEGLARES CATÓLICOS CONSAGRADOS HOGAR DE
NAZARET

RUC: 7191837495001

Unidad Educativa Particular Católica "Sagrada Familia de Nazaret"

Tel: 06-2748 005 – 062748 124
Av. Jorge Chiriboga – Vía Guayllabamba
Quinindé – Esmeraldas

Quinindé, 28 de Julio del 2021

MSc. Daniel Shauri
RECTOR DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

De mis consideraciones:

Por medio de la presente nos complace comunicarle que es grato poder contribuir con nuestra prestigiosa institución para el desarrollo del proyecto de titulación de la Srta. Raquel Solange Chila Alcívar con el tema: Plan Estratégico Para Mejorar El Clima Organizacional De La Unidad Educativa Particular Católica "Sagrada Familia De Nazaret", Ubicado en el cantón Quinindé, provincia de Esmeraldas.

Nos enorgullece el interés que ha demostrado la Srta. Raquel Solange Chila Alcívar, en fortalecer el desarrollo organizacional de la institución, por tanto, doy autorización del mismo y prestaré las facilidades necesarias para la obtención de la información para el desarrollo de su trabajo investigativo.

Una vez que la Srta. Raquel Solange Chila Alcívar culmine su proyecto de investigación solicito nos suministre la información con la propuesta de titulación planteada.

Atentamente,

Dra. Oldy Medina Betancourt
RECTORA DE UEPCSFN
oldym64@gmail.com
Telf.: 0988452457



ANEXOS

Anexo 1. Guía de entrevista



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PLAN PARA EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA
PARTICULAR CATÓLICA SAGRADA FAMILIA DE NAZARET DEL CANTÓN
QUININDÉ, PROVINCIA DE ESMERALDAS.

ENTREVISTA
RECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA

OBJETIVO: Conocer la gestión administrativa de la Unidad Educativa de conformidad con un plan estratégico que evaluará las variables de comportamiento organizacional

Pregunta 1. ¿Cuántos empleados laboran en la Unidad Educativa?

Pregunta 2. ¿La Unidad Educativa dispone de un organigrama estructural?

Pregunta 3. ¿Considera Usted que el clima organizacional de la Unidad Educativa particular Católica Sagrada Familia de Nazaret es el adecuado para el logro de los objetivos y metas propuestos?

Pregunta 4. ¿Qué factores considera usted que se deben poner en práctica para fomentar un buen clima organizacional?

Pregunta 5. ¿La Unidad Educativa que usted preside dispone de una herramienta de evaluación para medir de forma objetiva las variables de comportamiento organizacional?

Pregunta 6. ¿Las relaciones interpersonales que hay en su grupo de trabajo, hacen que exista un buen ambiente laboral?

Pregunta 7. ¿Consideras que el ambiente físico de trabajo afecta a los empleados?

Pregunta 8. ¿Cuándo su equipo de trabajo desempeña una actividad de la mejor manera Usted los incentiva?

Pregunta 9. ¿Consideras oportuno brindarles oportunidades a los empleados para ascender si muestran su esfuerzo en el desempeño laboral?

Pregunta 10. ¿Se dan conflictos entre jefes y empleados?

Pregunta 11. ¿Qué fortalezas destacan? Enumere

Pregunta 12. ¿Qué oportunidades resalta? Enumere

Pregunta 13. ¿Qué amenazas considera usted que interfiere en el cumplimiento de los objetivos institucionales? Enumere

Pregunta 14. ¿Qué debilidades considera usted que tiene la institución para el desarrollo de la misma? Enumere

Pregunta 15. ¿Considera Usted que un Plan estratégico contribuirá a mejorar el clima organizacional de la Unidad Educativa?



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
 PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA
 UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR CATÓLICA SAGRADA FAMILIA DE
 NAZARET DEL CANTÓN QUININDÉ, PROVINCIA DE ESMERALDAS.

ENCUESTA A EMPLEADOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA

FACTOR ESTRUCTURA:

OBJETIVO: Evaluar el nivel de conocimiento sobre normas, procedimientos, y otras limitaciones con las que se ven desafiados los colaboradores en el desarrollo de su trabajo.

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con una X aquella opción que considere más conveniente. Los fines del presente cuestionario son para la realización de un trabajo de titulación

<p>1. ¿Cargo que Ocupa?</p> <p>_____</p>	<p>5. ¿Conoce Ud. ¿Los procedimientos para desarrollar su trabajo?</p> <p>SI____ NO____</p>
<p>2. ¿Conoce Usted la misión y visión de la Unidad Educativa?</p> <p>SI____ NO____</p>	<p>6. ¿Considera Ud. que existe algún tipo de obstáculos para desarrollar su trabajo?</p> <p>SI____ NO____</p>
<p>3. ¿Considera Ud. importante conocer las normas y políticas que posee la Unidad Educativa</p> <p>Totalmente de acuerdo____ De acuerdo____ Indiferente____ En desacuerdo____ Totalmente en desacuerdo____</p>	<p>7. Actualmente, ¿Cómo percibe usted el clima organizacional de la Unidad Educativa?</p> <p>Excelente____ Buena____ Regular____ Mala____</p>

<p>4. ¿Cree Usted que la Planificación estratégica es importante para mejorar la Gestión Administrativa?</p> <p>SI_____ NO_____</p>	<p>8. ¿Tiene usted conocimiento si en la Unidad Educativa Católica de Nazaret existe un Plan Estratégico?</p> <p>SI_____ NO_____</p>
---	--

FACTOR RESPONSABILIDAD:

OBJETIVO: Evaluar la responsabilidad que tienen los empleados de la Unidad Educativa sobre la toma de decisiones en función a su trabajo.

<p>1. ¿Puede usted tomar decisiones respecto al cargo que desempeña?</p> <p>Cuando no son importantes _____ Siempre y cuando lo consulte con mi superior _____ No puedo tomar decisiones _____</p>	<p>4. ¿Las tareas encomendadas las entrega en el tiempo estipulado?</p> <p>SI_____ NO_____</p>
<p>2. ¿Usted considera importante ser evaluado en su puesto de trabajo?</p> <p>Totalmente de acuerdo _____ De acuerdo _____ Indiferente _____ En desacuerdo _____ Totalmente en desacuerdo _____</p>	<p>5. ¿Ud. ha realizado actividades que no son de su competencia laboral?</p> <p>SI_____ NO_____</p>
<p>3. ¿Conoce usted claramente las actividades que debe realizar para el cumplimiento de la tarea encomendada?</p> <p>Totalmente de acuerdo _____ De acuerdo _____ Indiferente _____ En desacuerdo _____ Totalmente en desacuerdo _____</p>	<p>6. Cuándo le asignan actividades extras en su trabajo. ¿Ud. las acepta?</p> <p>Si, mientras no interfiera con mis obligaciones diarias _____ Siempre y cuando sea dentro de mi horario de trabajo _____ Solo si me reconocen económicamente _____</p>

FACTOR MOTIVACIÓN:

OBJETIVO: Evaluar el grado de percepción y motivación de los empleados al realizar sus actividades laborales

<p>1. ¿Considera Ud. que el salario que percibe de acuerdo a sus condiciones laborales es el adecuado?</p>	<p>6. Si se presentara una oportunidad laboral en otra Unidad Educativa con las mismas condiciones y salario, ¿Ud. aceptaría?</p>
--	---

SI____ NO____	SI____ NO____
2. ¿La Unidad Educativa se preocupa por otorgar beneficios a sus empleados?	7. ¿Le gusta que le reconozcan y agradezcan constantemente los sacrificios y esfuerzos que hace por la Unidad Educativa??
SI____ NO____	SI____ NO____ A VECES____
3. ¿La Unidad Educativa ha socializado con Ud. sobre los derechos y obligaciones que tiene en función a su trabajo?	8. ¿Mediante qué mecanismos la institución fomenta el crecimiento y desarrollo de los empleados? Incentivos económicos____ Reconocimiento público____ Asensos____ Ninguno____
SI____ NO____	9. ¿Considera Ud. que exista presión laboral al momento de presentar alguna actividad?
4. ¿Existen incentivos que lo motiven a realizar mejor su trabajo?	SI____ NO____ A VECES____
SI____ NO____	10. Cuando Ud. tiene una idea que puede beneficiar a la Unidad Educativa, ¿Qué hace?
5. ¿El trabajo que realiza contribuye al logro de sus objetivos tanto personales como profesionales?	Comunica inmediatamente____ Comunica solo a sus compañeros____ Me quedo callad/o, ya que no le prestarían atención____
SI____ NO____	

FACTOR RELACIONES Y COMUNICACIÓN:

OBJETIVO: Evaluar el nivel de percepción por parte de los empleados de la Unidad Educativa sobre el ambiente de trabajo y las relaciones con sus jefes y subordinados

1. ¿Existe respeto entre el jefe y su grupo de trabajo?	5. Cuando tiene un inconveniente en su trabajo. ¿Qué hace?
SI____ NO____	Pido ayuda a mi subordinante____ Pido ayuda a mis compañeros de trabajo____ Me quedo callada/o y lo soluciono sola/0____

<p>2. ¿Considera usted que las relaciones interpersonales con sus compañeros es el adecuado para el logro de las metas?</p> <p>SI ___ NO ___</p>	<p>6. ¿Cómo considera la relación que tiene con su jefe?</p> <p>Excelente___ Buena___ Regular___ Mala___</p>
<p>3. ¿Cómo es la relación entre Ud. con sus compañeros de trabajo?</p> <p>Excelente___ Buena___ Regular___ Mala___</p>	<p>7. ¿Cree Ud. que uno de los factores para realizar un trabajo efectivo es la comunicación?</p> <p>SI ___ NO ___</p>
<p>4. ¿Cómo es la comunicación entre subordinados y subordinantes en general?</p> <p>Excelente___ Buena___ Regular___ Mala___</p>	<p>8. ¿Cuándo Ud. o sus compañeros necesitan ayuda existe ese espíritu de cooperación?</p> <p>SI ___ NO ___ A VECES ___</p>

FACTOR CONFLICTO:

OBJETIVO: Evaluar el nivel de aceptación y discrepancia entre las opiniones emitidas por los subordinados y subordinantes de la Unidad Educativa.

<p>1. ¿Qué tan frecuente existen conflictos dentro de la Unidad Educativa?</p> <p>Nunca ___ Regularmente ___ Siempre ___</p>	<p>3. Actualmente, ¿Cómo percibe usted el clima organizacional de la Unidad Educativa?</p> <p>Excelente___ Buena___ Regular___ Mala___</p>
<p>2. ¿Cuándo ha existido un conflicto se ha resuelto adecuadamente?</p> <p>SI ___ NO ___ A VECES ___</p>	<p>4. ¿Considera Ud. que los conflictos laborales afectan a la productividad de la Unidad Educativa?</p> <p>SI ___ NO ___ A VECES ___</p>

FACTOR IDENTIDAD:

OBJETIVO: Evaluar el estado de pertenencia que sienten los empleados hacia la Unidad Educativa por compartir metas personales en general

<p>1. ¿Cómo es tu forma de responder cuando te preguntan dónde trabajas?</p> <p>De forma entusiasta____ Respondo con vergüenza____ Hago caso omiso y no respondo____</p>	<p>2. ¿Qué es lo que más te agrada de trabajar en la Unidad Educativa?</p> <p>Es un lugar permanente____ El personal de trabajo es agradable____ Es una Institución que te abre las puertas para tu formación tanto personal y profesional____</p>
--	--

FACTOR AMBIENTE FÍSICO:

OBJETIVO: Evaluar el ambiente físico de trabajo, tales como: ventilación, iluminación. Seguridad, temperatura, distribución de áreas de trabajo, entre otros.

<p>1. ¿Considera que el espacio y la distribución física de su área de trabajo afectan la realización de sus labores y por ende a la productividad de la Unidad Educativa?</p> <p>SI____ NO____</p>	<p>4. ¿Existe buena ventilación e iluminación en su área de trabajo?</p> <p>SI____ NO____</p>
<p>2. ¿Consideras que el área donde labora es la adecuada para generar un buen clima organizacional?</p> <p>SI____ NO____</p>	<p>5. ¿En su lugar de trabajo existe seguridad para el desarrollo de actividades?</p> <p>SI____ NO____</p>
<p>3. ¿Cree usted que la institución trabaja mediante criterios de innovación en los diferentes factores tales como económicos, infraestructura, enseñanza - aprendizaje?</p> <p>Totalmente de acuerdo____ De acuerdo____ Indiferente____ En desacuerdo____ Totalmente en desacuerdo____</p>	

FACTOR LIDERAZGO:

OBJETIVO: Evaluar el grado de dominio que tiene el jefe en la realización de las actividades de los empleados.

<p>1. ¿Cree Ud. que su subordinante tiene poder de liderazgo?</p>	<p>2. ¿Valora su jefe las habilidades y destrezas que demuestra usted en su trabajo?</p>
---	--

<p>SI____ NO____</p>	
<p>3. ¿Piensa Ud. que su jefe tiene los conocimientos necesarios para ocupar el puesto que desempeña?</p> <p>SI____ NO____</p>	<p>SI____ NO____</p> <p>4. ¿Cuándo está en desacuerdo con su jefe Ud. le manifiesta su punto de vista?</p> <p>SI____ NO____</p>

Anexos 3. Fotos



Entrevista con la Rectora de la Unidad Educativa



Instalaciones de la Unidad Educativa