



**Facultad de  
Ciencias Sociales y Humanísticas**

**PROYECTO DE TITULACIÓN**

**“ANÁLISIS DE LA INCIDENCIA DEL CLIMA LABORAL  
EN EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE LOS DOCENTES  
DE UNA FACULTAD DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA DE  
EDUCACIÓN SUPERIOR”**

**Previa la obtención del Título de:**

**MAGÍSTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Presentado por:**

**JENNY ALEXANDRA RAMOS LEÓN**

**Guayaquil – Ecuador**

**2020**

## **AGRADECIMIENTO**

Mis sinceros agradecimientos a Dios, por ser el instrumento motivacional en la realización del proyecto de investigación; a la Escuela Superior Politécnica del Litoral, por brindarme la oportunidad de estudiar y culminar el posgrado; a mi tutora, Ph. D. Katia Rodríguez, por su paciencia, oportuna dirección y asesoría; a mis compañeros de trabajo y del programa de maestría, por su apoyo incondicional.

*JENNY ALEXANDRA RAMOS LEÓN*

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mis padres César Augusto Ramos y Laura María León de Ramos, por su infinito amor y confianza en mis talentos; a mis hermanas, Patricia Ramos León y Silvia Ramos León junto a su esposo Alessandro Capitini y mis lindos sobrinitos Riccardo Augusto Capitini Ramos y Laura Capitini Ramos, por ser mi soporte y brazo derecho para enfrentar los retos de la vida; a mi esposo Miguel Ángel Flores que con su amor incondicional y su ejemplo de superación me ha inspirado a culminar una etapa académica; a la Universidad de Guayaquil y a todas las instituciones de educación superior, porque el trabajo se fundamenta en la gestión del talento humano para optimizar el clima laboral y fortalecer el sentido de pertenencia de los empleados, para que consideren las evidencias del presente trabajo y fortalezcan las acciones preventivas.

*JENNY ALEXANDRA RAMOS LEÓN*

**COMITÉ DE EVALUACIÓN**



---

**Ph.D. Katia Rodríguez Morales**  
**Tutor del Proyecto**



---

**DBA. Raúl Barriga Medina**  
**Evaluador 1**



---

**M.Sc. María Claudia Márquez**  
**Evaluador 2**

## **DECLARACIÓN EXPRESA**

“La responsabilidad del contenido de este Trabajo de Titulación, corresponde exclusivamente al autor y el patrimonio intelectual de la misma a la **ESCUELA SUPERIOR POLTÉCNICA DEL LITORAL**”



---

*JENNY ALEXANDRA RAMOS LEÓN*

# ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
COMITÉ DE EVALUACIÓN .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
DECLARACIÓN EXPRESA .....	v
ÍNDICE GENERAL .....	vi
RESUMEN .....	viii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	ix
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS .....	xi
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	12
1.1.    Antecedentes.....	12
1.2.    Planteamiento del Problema. ....	13
1.3.    Objetivo General. ....	14
1.4.    Objetivo Específicos.....	15
1.5.    Justificación.....	15
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO .....	17
2.1.    El clima laboral y factores que inciden en el ámbito educativo. ....	17
2.1.1.    Definición de clima laboral. ....	17
2.1.2.    Riesgos laborales psicosociales que afectan el clima organizacional. ....	18
2.1.3.    El clima laboral en el contexto educativo.....	20
2.2.    La importancia del compromiso y la comunicación en una organización. ....	23
2.2.1.    El compromiso.....	23
2.2.2.    La comunicación. ....	25
2.3.    Sentido de pertenencia.....	27
2.4.    La importancia del sentido de pertenencia en la empresa. ....	28
2.4.1.    La estabilidad.....	28
2.4.2.    Recompensas laborales.....	28
2.4.3.    Empoderamiento.....	28
2.5.    El sentido de pertenencia de una institución. ....	28
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....	30

3.1.	Tipo de investigación. ....	30
3.2.	Población. ....	30
3.3.	Muestra. ....	30
3.4.	Instrumentos de investigación. ....	30
3.5.	Técnica de recolección de datos. ....	31
3.6.	Entrevista. ....	34
3.7.	Encuesta. ....	34
3.8.	Estrategias e instrumentos de medición del clima laboral y del sentido de pertenencia. ....	34
3.8.1.	Aplicación en el contexto educativo. ....	34
3.8.2.	Aplicación general en las empresas. ....	36
CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE DATOS Y RESULTADOS DE ESTUDIO .....		39
4.1.	Presentación de resultados de la entrevista. ....	39
4.2.	Presentación de resultados de la encuesta. ....	42
4.2.1.	Estadística descriptiva de la muestra. ....	42
CAPÍTULO 5. PLAN DE ACCIÓN SUGERIDO .....		52
5.1.	Introducción. ....	52
5.2.	Presentación de la propuesta. ....	53
5.3.	Objetivos del plan. ....	54
5.3.1.	Objetivo general. ....	54
5.3.2.	Objetivos específicos. ....	54
5.4.	Justificación. ....	54
5.5.	Propuesta del Plan de Acción .....	55
CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		57
6.1.	Conclusiones. ....	57
6.2.	Recomendaciones. ....	59
REFERENCIAS .....		60
ANEXOS .....		63

## RESUMEN

En el presente estudio se realizó el análisis del clima laboral para así poder determinar el sentido de pertenencia de la plantilla de docentes de nivelación en la facultad de Medicina de una institución pública de educación superior en la ciudad de Guayaquil. El método de investigación aplicado en este estudio tiene un alcance exploratorio y descriptivo. Las técnicas de recopilación de datos empleadas fueron la encuesta aplicada a la plantilla docente y la entrevista al gestor académico de nivelación de dicha facultad. Los resultados obtenidos demostraron que el personal docente tiene valores positivos, sin embargo, la falta de una adecuada infraestructura y tamaño institucional afecta el desempeño de las actividades académicas, además de la mala administración de los recursos económicos ocasiona que no avance el bienestar económico de los docentes. Además, en cuanto a la comunicación, no existe una conexión entre los miembros, afectando de esta manera las actividades diarias en el ambiente de trabajo y por último la ausencia de capacitación laboral, no existen partidas presupuestarias que se encargue de reforzar el área de conocimiento de los directivos y los docentes.

Se propuso un plan de acción que ayudará a mejorar el clima laboral e incrementar el sentido de pertenencia.

Palabras clave: *clima, laboral, métodos, plan, pertenencia.*



## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Figura 2.1 – Factores de estrés psicosocial .....	19
Figura 2.2 – Estructura circular de las relaciones de afinidad u oposición .....	21
Figura 2.3 – Clima y satisfacción laboral en el contexto universitario .....	23
Figura 2.4 – Modelo conceptual de investigación.....	27

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1 – Factores organizacionales .....	33
Tabla 3.2 – Factores laborales.....	33
Tabla 4.1- Género y edad .....	42
Tabla 4.2 – Género y nivel de estudios .....	43
Tabla 4.3 – Antigüedad en la institución y materia de especialidad que imparte .....	43
Tabla 4.4 – Resultados de factores organizacionales .....	44
Tabla 4.5 – Relación entre variables .....	45
Tabla 4.6 – Relación entre la materia de especialidad de los docentes y el Tamaño de la institución .....	45
Tabla 4.7 – Relación entre la edad y la Sustentabilidad.....	46
Tabla 4.8 - Relación entre el género y las relaciones laborales de los docentes .....	47
Tabla 4.9 – Resultados de factores laborales .....	48
Tabla 4.10 – Relación entre variables .....	49
Tabla 4.11 - Relación entre el Género y la Comunicación .....	50
Tabla 4.12 – Relación entre la edad y la capacitación laboral .....	51
Tabla 5.1 – Plan de Acción .....	55

## **LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS**

OIT	Organización Internacional de Trabajo
PYMES	Pequeñas y Medianas Empresas
WES	Work Environment Scale
ECOSS	Evaluación del Clima Organizacional en Salud
APS	Atención Primaria de Salud
MAIS – FCI	Modelo de Atención Integral de Salud – Familiar, Comunitario e Intercultural
FCM	Facultad de Ciencias Médicas
UG	Universidad de Guayaquil

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Antecedentes.

El propósito de esta investigación es analizar la incidencia del clima laboral en el sentido de pertenencia de los docentes de nivelación de la Facultad de Medicina en la Universidad de Guayaquil. Esta institución educativa de nivel superior, cuenta con algunas unidades académicas, con mayor demanda en distintas carreras profesionales y; no obstante, la interacción e implicación laboral del personal docente con su entorno es un tema relevante de investigación. El diagnóstico se realizó en una facultad de la universidad; con el objetivo de desarrollar más propuestas de, cómo fortalecer el vínculo del personal con la institución. De acuerdo con Pecino, Mañas, Díaz, López y Llopis (2015), el clima laboral es la respuesta del trabajador ante la estructura de la sociedad y del medio donde se desenvuelve. Algunos expertos, como Riveros y Grimaldo (2017) coinciden en el papel que desempeñan, en gran parte, las competencias cognitivas, destrezas y valores del trabajador ante el sistema de la organización que determina su percepción. El sentido de pertenencia significa la necesidad del ser humano, a través de sus acciones y pensamientos, de pertenecer a algo, ser reconocido o apreciado por otros, donde sus relaciones positivas, afectivas y perdurables otorgan salud, adaptación y bienestar. Su análisis se basó en la teoría de Maslow, quien explica el interés de las personas por alcanzar metas y obtener logros (Knisely & Wind, 2017).

Existen factores que propician armonía o desavenencia en el ambiente de trabajo, y por lo tanto influyen en el sentido de pertenencia de los empleados, entre éstos están: la política; las relaciones sociales, familiares y laborales; la satisfacción laboral y el desempeño (Torres & Zegarra, 2015). Además, Enríquez y Calderón (2017) aseveran que, la deficiencia de estos elementos disminuye la calidad en el servicio.

Zenteno y Durán (2016) manifiestan que, el compromiso es una consecuencia de la correcta gestión del talento humano y éste también crea en el personal, una mayor motivación y conciencia sobre sus responsabilidades. Según Hernández, Ruiz, Ramírez, Sandoval y Méndez (2019) el compromiso de cada empleado facilita el cumplimiento de las metas corporativas, el rendimiento, sostenibilidad y la productividad.

Algunos autores, como Segredo, Garcia, López, León y Perdomo (2017) coinciden que la comunicación es fundamental en cualquier ámbito; por ejemplo, Arcín y Espinosa (2017) mencionan que, este factor responde a la necesidad de interacción. Además, Neto y Cruz (2017) y Hernández et al. (2019) aducen que, genera un compromiso; en especial, en el ámbito educativo, donde la fluidez de la comunicación, permite que los distintos niveles de jerarquía y áreas compartan información y se conecten entre sí, fomentando el trabajo colaborativo, fortalecer la identidad, satisfacción laboral, liderazgo y mejorar la calidad de enseñanza.

También se ha evidenciado en las publicaciones sobre el sentido de pertenencia de Dávila y Jiménez (2014) y Chernyak y Tziner (2016) que desarrollaron alternativas para medir y optimizar el desarrollo personal y profesional de los colaboradores. Además, existen estudios de Barzola, Barzola y Flores (2017) y Palma, Ahumada y Ansoleaga (2018), en el ámbito educativo, donde se enfocaron en la propuesta de valores y su impacto en el nivel de satisfacción de los docentes.

El primer capítulo contiene el diagnóstico con el relato de los hechos, las características del problema, los objetivos y la justificación. El capítulo 2 se enfoca al análisis de la situación, los factores, la importancia de la comunicación, amplía el concepto y propósito del sentido de pertenencia, tendencias de instrumentos, perspectivas y medidas de acciones preventivas y propuestas. El capítulo 3 detalla la metodología, el tipo de diseño de investigación, describe la población, el procedimiento para calcular la muestra, el uso de instrumentos de recolección de datos. Por último, el capítulo 4 expone el análisis de los resultados; el capítulo 5 presenta un plan de acción para mejorar el sentido de pertenencia y el clima laboral; y el último capítulo detalla las conclusiones y sugerencias sobre el tema.

## **1.2. Planteamiento del Problema.**

El presente proyecto surge a raíz de la necesidad de evaluar la incidencia del clima laboral en el sentido de pertenencia del personal docente de la Facultad de Medicina de la Universidad de Guayaquil, quienes son los principales afectados, en cuanto a su desempeño laboral, motivación, compromiso, satisfacción laboral, estabilidad laboral, autogestión y demás necesidades que esperan la institución les brinde.

Existe desorganización de los procesos administrativos que, de cierta manera, se caracterizan por una comunicación deficiente, y el trato entre directivos y docentes es poco asertivo. Esto ocasiona que en la elaboración y gestión de los contratos individuales se

produzcan demoras. En consecuencia, las tareas que, debe cumplir el personal quedan incompletas, esto a su vez genera desconfianza y hay rotación constante en el área docente.

En muchas ocasiones, la carencia de objetividad durante el proceso de evaluación docente genera desmotivación y un ambiente hostil, donde la actitud del personal se caracteriza por ser individualista y la procedencia de los criterios de evaluación son incompatibles con la realidad. Además, la evaluación al ser subjetiva, afianza la competitividad deshonestista entre pares y los resultados son equívocos.

El acompañamiento al docente es inexistente; por lo cual no tiene una guía de cómo desarrollar sus habilidades y metodologías en el aula. Además, el sistema de admisión y nivelación carece de una planificación de programas de capacitación y evaluación dirigidos al personal docente.

Adicionalmente, se tiene una infraestructura inadecuada para el desarrollo de las labores académicas. Muchas aulas carecen de ventilación adecuada y de implementos tecnológicos para la enseñanza, lo cual empeora la situación y desmotiva al docente, quien debe improvisar para cumplir con los objetivos establecidos de aprendizaje. De ahí que, el docente se siente agobiado porque esto afecta la calidad de su misión educativa.

Es probable que, todos estos factores y la inestabilidad laboral sean los causantes de disminuir el sentido de pertenencia hacia la institución. En definitiva, se formula la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo incide el clima laboral en el sentido de pertenencia de los docentes de una facultad de una institución pública de educación superior?

Por tal motivo, se plantean posibles soluciones, respecto al problema que, confirmará o no, la investigación en el lugar:

- Los resultados que se obtengan de la medición del sentido de pertenencia de los docentes, permitirán tomar decisiones para la mejora de la gestión de actividades.
- Las metodologías que, se utilicen para medir el clima laboral optimizará el trabajo en el área académica.
- La propuesta de un plan de acción que, se ejecute a corto y a mediano plazo, mejorará la satisfacción laboral y el sentido de pertenencia de los docentes de una facultad de una institución pública de educación superior.

### **1.3. Objetivo General.**

Examinar la incidencia del clima laboral en el sentido de pertenencia de los docentes de una facultad de una institución pública de educación superior.

#### **1.4. Objetivo Específicos.**

- Medir el clima laboral de una facultad de una institución pública de educación superior, integrando metodologías, que optimicen el trabajo en el área.
- Medir el sentido de pertenencia de los docentes de una facultad de una institución pública de educación superior, a través de técnicas de recolección y de procesamiento de datos, para la mejora de la gestión de actividades.
- Proponer un plan de acción que mejore la satisfacción laboral y el sentido de pertenencia de los docentes de una facultad de una institución pública de educación superior a corto y a mediano plazo.

#### **1.5. Justificación.**

Con respecto a las necesidades de este estudio sobre ‘El clima laboral y su incidencia en el sentido de pertenencia’, existe un motivo académico en descubrir nuevos factores que, de manera positiva o negativa, influyen en el grado de implicación en el trabajo, para que el proyecto se convierta en una referencia para futuras investigaciones científicas; además, sea una propuesta contemporánea que incorpore estrategias innovadoras, donde se optimice el ambiente organizacional en cualquier ámbito.

El estudio busca levantar información sobre el clima laboral para evaluar el sentido de pertenencia de un grupo de docentes de una facultad de una institución pública. La facultad a estudiar es una de las unidades académicas con mayor demanda de carreras de nivel superior en el recinto educativo. El proyecto de investigación sirve para conocer la situación actual, donde la realidad de las organizaciones es similar y la experiencia de cada trabajador repercute en su percepción, respecto a las políticas institucionales.

El tema es relevante, debido a que las publicaciones sobre ‘Pertenencia’ son escasas, pues los contenidos sobre el clima laboral y factores, de manera muy general, son más comunes; es decir que, el interés por indagar acerca de la pertenencia es bajo. Con los resultados que se obtengan, se cubrirán los vacíos teóricos que existen acerca del concepto.

Los principales beneficiarios serán los docentes de la facultad a estudiar, ya que se desarrollarán acciones preventivas y a su vez, éstas mejoren sus competencias laborales; con el objetivo de, que se ajusten a las exigencias de las instituciones de educación superior a nivel nacional y mundial. También, la institución, al ser de naturaleza pública, necesita una propuesta, donde se concientice y se priorice el talento humano sobre la política y el poder; y de esta forma, aumentar la calidad en el servicio que ofrece de educación a la ciudadanía.

En resumen, la investigación es original e innovadora porque la propuesta plantea un conjunto de procesos y estrategias para mejorar el sentido de pertenencia en los docentes que carecen otras publicaciones y pueden aplicarse en cualquier contexto.



## **CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. El clima laboral y factores que inciden en el ámbito educativo.**

#### **2.1.1. Definición de clima laboral.**

Los orígenes del estudio del clima laboral se encuentran en la corriente cognitiva de la Psicología y en el modelo conductista, donde se discrimina la forma en que el ser humano percibe y reacciona frente a la realidad; es decir, que cada individuo observa y asimila de forma distinta el contexto en el que se desarrolla, e influye en el tipo de comportamiento que éste refleje dentro de la organización (Alanis et al. 2015).

Sotelo y Figueroa (2017) recopilaron valiosa información de algunos autores, donde se justifican tres razones para estudiar el clima organizacional: la primera se desarrolla desde lo habitual, es capaz de desatar obstáculos, que facilitan el cumplimiento de los objetivos de la organización; la segunda, el valor de la evaluación en las organizaciones de una manera completa, sistemática y global y la tercera, es la auto reflexión en los trabajadores, que facilita el trabajo en equipo, generando eficacia en la organización. Por lo tanto, el análisis del ambiente de una organización empieza por inferir en su cultura y en los efectos que provoca en sus colaboradores quienes, se encuentran bajo alguna relación de dependencia laboral.

También, Alanis et al. (2015) aseveran que evaluar la relación entre el nivel de compromiso y de satisfacción de los empleados, coadyuva a alcanzar las metas institucionales. Es así que, las metas se cumplen, mediante la cooperación y trabajo en equipo, por parte de todo el conjunto; actuando de manera armónica con la cultura organizacional.

Respecto al término “Cultura organizacional” se resume en el conjunto de características que comparte un grupo social; tales como: los valores, actitudes, conductas, tecnología, derechos, tradiciones, creencias, entre otros distintivos; la relación de estos elementos es compleja, debido a que son parte de la experiencia de cada uno de sus integrantes, que tienen una forma particular de pensar y actuar.

Todos los elementos inciden en el clima laboral, porque se conforma de una organización, con particularidades distinguibles que, perduran en el tiempo y entorno e

influyen en el comportamiento de las personas. Además, describieron seis variables, que guardan relación con la situación, el ambiente de la empresa, la tecnología empleada, entre otros factores ya mencionados y condicionan el clima laboral; estos son: (a) condiciones de trabajo, (b) desempeño de tareas, (c) políticas empresariales, (d) las relaciones sociales, (e) las relaciones con la autoridad y (f) desarrollo personal. En efecto, la cultura mantiene un balance armónico de las relaciones de todo el conjunto y de los sistemas que, forman parte de los valores, los atributos y el clima de la organización (Alanis et al. 2015).

Pecino et al. (2015) adoptaron una de las definiciones más reconocidas por ciertos autores (Schneider, Ehrhart & Macey, 2011) sobre el clima laboral: “El conjunto de percepciones compartidas relacionadas con las políticas, prácticas y procesos así como las conductas que una organización recompensa, apoya y espera en un contexto laboral y el significado psicológico que ellas adquieren para sus miembros” (p. 659). Esto quiere decir, las percepciones que comparten están sujetas a los valores de cada uno y a la forma cómo interpretan el entorno; a través de estas interacciones sociales, comparten afectos, experiencias, creencias, motivaciones, conductas y otros sobre acontecimientos transcendentales que, generan un estado de bienestar o de crisis de la organización.

### **2.1.2. Riesgos laborales psicosociales que afectan el clima organizacional.**

Camacho y Mayorga (2017) aducen sobre la repercusión negativa en la productividad de los colaboradores, en el clima laboral, la salud y las relaciones interpersonales entre los trabajadores; si llegaran a faltar aquellos elementos que hacen que un empleado se identifique con la institución.

En efecto, el clima laboral se adhiere a nuevas y volubles situaciones de riesgo, como los conflictos laborales que experimenta cada individuo que, limitan su salud física y mental. Los conflictos surgen de la dinámica de la sociedad, con mayor exigencia de competitividad en el mercado, en el intercambio comercial, de tecnología, cultural, política, social y económica. Las nuevas formas de empleo, la intensificación del trabajo y la inseguridad laboral, discriminación de cualquier tipo, entre otros casos, representan las polémicas condiciones laborales a las cuales están sometidas los trabajadores actualmente (Camacho & Mayorga, 2017).

Los expertos mocionaron, además, el pronunciamiento de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre los riesgos psicosociales laborales. Son advertencias que representan las percepciones y experiencias del trabajador; es decir, se caracterizan por las interacciones, satisfacción, habilidades, necesidades, valores, situación del trabajador y

el entorno de la empresa. Por lo tanto, es importante comprender cómo estos factores afectan, de forma negativa, el entorno laboral, la salud y la productividad del trabajador; se explica que, debido a ello, los riesgos pueden aumentar o controlarse. Existen factores organizacionales, política, filosofía y cultura institucional, relaciones con otras personas jurídicas; y factores laborales, condiciones de empleo, perfil de cargo o puesto, calidad de trabajo, entre otros.

Soler y Bongiovanni (2014) replicaron que, en el entorno existen circunstancias que propician estados de estrés, las cuales inciden en la calidad de vida de los miembros de una organización, y son riesgos que afectan a las condiciones, las oportunidades de empleo y las relaciones trabajo – familia. También demostraron que estos estados de estrés disminuyen a medida que el clima organizacional mejora.

Las inferencias de los autores aperturaron el debate sobre los efectos de la dinámica institucional y el estrés, en el bienestar físico y psicológico de los colaboradores; en general, influye en la motivación, creatividad, innovación, voluntad, capacidad de adaptación a los cambios del entorno y el rendimiento en el trabajo, ya que están en contacto directo con los usuarios.

*Figura 2.1 – Factores de estrés psicosocial*

<b>Factores de estrés psicosocial</b>	Contenido del trabajo: trabajo fragmentado y sin sentido y falta de variedad en el trabajo (...)	
	Sobrecarga y ritmo: exceso de trabajo y alta presión (...)	
	horarios: cambio de turnos, horarios inflexibles, jornadas largas (...)	
	Control: baja participación en la toma de decisiones (...)	
	<hr/>	
	Ambiente y equipos: malas condiciones de trabajo, equipos de trabajo inadecuados (...)	
	Cultura organizacional y funciones: mala comunicación interna, falta de definición de las tareas (...)	
	Relaciones interpersonales: conflictos laborales, escasas relaciones con los jefes (...)	
	<u>Rol en la organización: ambigüedad del rol, responsabilidades asignadas (...)</u>	
	Desarrollo de carreras: baja o excesiva promoción, pobre remuneración (...)	
Relación trabajo - familia: demandas conflictivas, bajo apoyo familiar (...)		
Seguridad contractual: trabajo precario, trabajo temporal, incertidumbre laboral (...)		

Fuente: Adaptado de «Riesgos laborales psicosociales. Perspectiva organizacional, jurídica y social» por Camacho y Mayorga , 2017. Revista Prolegómenos – Derechos y Valores, 20(40), p. 163.

Camacho y Mayorga, (2017), mencionan que además del estrés existen otros riesgos psicosociales relevantes como la violencia, el acoso laboral y el acoso sexual. La violencia, se mide por el abuso o asalto físico o psicológico, donde se pone en amenaza su seguridad, salud y bienestar, por ejemplo: conductas hostiles o irrespetuosas. El acoso laboral se caracteriza por el proceso de hostigamiento, de forma continua, a través de la palabra, obra u omisión del empleador o trabajador en contra de otro trabajador, para obtener la renuncia o propiciar algún despido; por último, el acoso sexual, es la conducta inapropiada, intimidante y ofensiva de naturaleza sexual, por parte de un empleador o trabajador, quien abusa de sus recursos y amenaza en contra de la integridad de otro trabajador; puede ser acoso verbal, no verbal o físico.

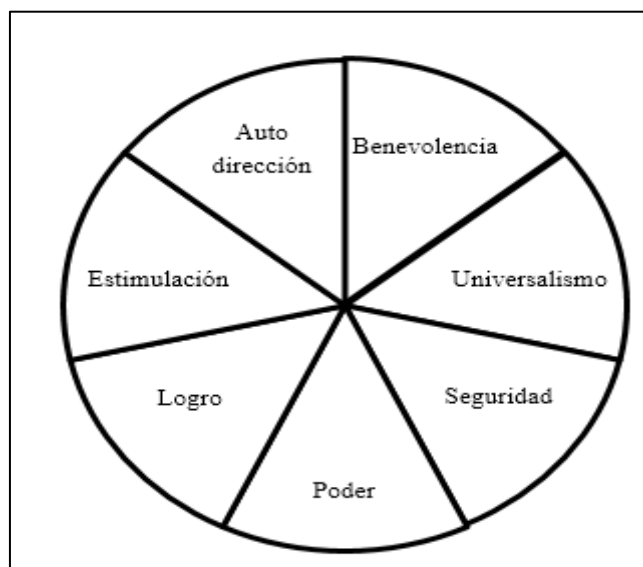
### **2.1.3. El clima laboral en el contexto educativo.**

Se ha podido compilar estudios sobre el vínculo entre el clima laboral, en torno a: los valores, la calidad de servicio, el desempeño laboral y la satisfacción laboral en instituciones de educación; especial, de nivel superior. De este modo, se muestran algunos casos:

Riveros y Grimaldo (2017) compilaron el concepto de ‘Valores’, provenientes de las investigaciones de algunos expertos, quienes manifiestan la significancia de capacitar a los maestros en temas inherentes a su labor educativa, como: cultura cívica, democracia, equidad, para fortalecer el proceso de pertenencia con la institución educativa y promover una cultura de buenas relaciones y de paz. Asimismo, exhortan la correspondencia inalienable de las relaciones de la comunidad educativa que, tienen un efecto en el clima organizacional y el desempeño de sus miembros, por ejemplo: las acciones de las autoridades de educación repercuten en los docentes y estudiantes, pero el adecuado clima laboral se construye en base a los valores personales, actitudes y creencias de cada ser.

En el contexto escolar, la presencia de valores puede reflejar una transformación social; pueden motivar a los docentes a respetar los estatutos de la institución y se identifiquen con la misión, visión y valores institucionales. Riveros y Grimaldo (2017) citaron a Schwartz (1994), quien clasifica las relaciones humanas, para comprender acerca de la toma de decisiones, las actitudes, los comportamientos y la forma cómo los miembros perciben o entienden la organización a la que pertenecen, en base a los valores que posee. También, discrimina que las estructuras sociales influyen en el ser humano, quien le otorga un valor a sus demandas, en el caso de la obtención del éxito, que es aceptado por la sociedad.

Figura 2.2 – Estructura circular de las relaciones de afinidad u oposición



Fuente: Adaptado de «La representación gráfica de Schwartz y Bardi (2003), según se plantea en Kinicki y Kreitner», por Riveros y Grimaldo, 2017. *Ciencias Psicológicas*. 11(2), p. 181.

Sotelo y Figueroa (2017) realizaron una encuesta al personal docente y administrativo de una institución, donde se estableció una alta dependencia con la dimensión ‘Calidad en el servicio’. El trabajo argumenta la importancia del tema, en razón de la competitividad por la que atraviesan las empresas; en consecuencia, las nuevas tendencias promueven los modelos de calidad para la toma de decisiones que optimizan la gestión y la sostenibilidad.

De igual forma, se encuentran evidencias en el ámbito escolar, acerca de la correlación entre el clima y ‘El desempeño laboral’, donde las pésimas relaciones humanas del personal afectaban el nivel de educación de los estudiantes; este desempeño laboral está en la capacidad del docente en cumplir sus funciones, pero existen factores que determinan sus acciones y la mejora de la enseñanza; estos son: el contexto socio cultural, el ambiente del aula y la acción reflexiva del propio docente (Torres & Zegarra, 2015).

Según Torres y Zegarra (2015) el avance de la tecnología, la dificultad de adaptación a los cambios y el exceso de manejar tareas administrativas por parte de los docentes, ha contribuido al debilitamiento de las relaciones humanas. De hecho, los conflictos germinan cotidianamente, entre los actores de la comunidad educativa - padres, estudiantes, docentes, directivos, autoridades de gobierno - y generan comportamientos

conformistas, individualistas que, afectan la convivencia, y el logro de los objetivos se coarta e impide mejorar la calidad de la educación.

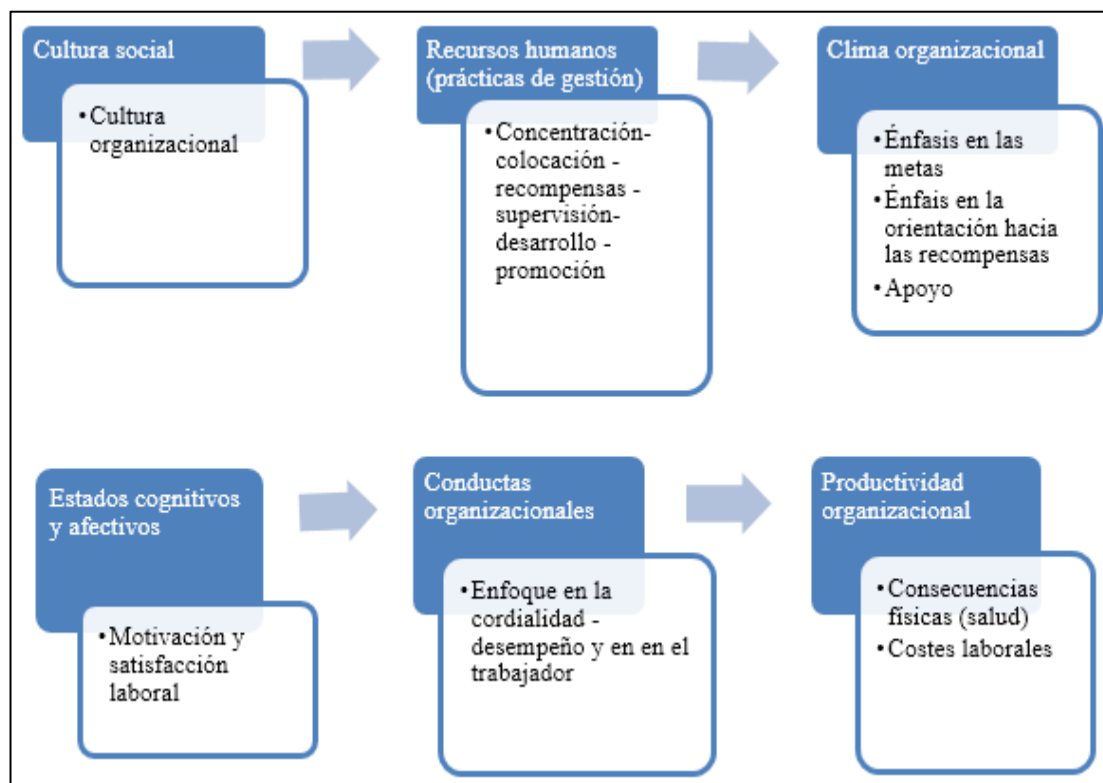
El análisis de la satisfacción laboral es imprescindible porque permite comprender la forma en que cada persona interpreta el contexto previo a expresar una reacción. Cuando se profundiza en la selección de los mecanismos para conseguir el bienestar de los empleados y mejorar el clima laboral, se focaliza en el tema de satisfacción laboral. Dichos resultados son una guía para desarrollar buenas prácticas que promuevan: los espacios saludables, la responsabilidad y el compromiso del personal.

Pecino et al. (2015) aseguran que la principal causa que ha generado estudios sobre este tema en España es la situación socioeconómica y política del país, que ha limitado la capacidad del sistema para asumir las nuevas demandas sociales y enfrentar la competitividad de la comunidad global, en respuesta al cumplimiento de la gestión administrativa pública del Sistema Universitario. Existen indicadores que muestran cómo los problemas de salud de los empleados han aumentado, a causa de padecimientos relacionados con estrés, cansancio y otros; en efecto, coinciden con otros parámetros, donde los índices de satisfacción en las personas han disminuido

Los expertos citaron una publicación realizada por la (European Working Conditions Observatory: Working Conditions in Central Public Administration, 2013), donde describen que las condiciones de trabajo actuales, caracterizados por los recortes de personal y de presupuesto afectan el buen desempeño y la motivación del personal. Asimismo, enfatizan que, su labor profesional depende de la estructura de poder, en referencia a los cargos académicos. La originalidad de estas investigaciones justifica la 'Percepción subjetiva' - sentimientos y la experiencia - que tienen los empleados públicos hacia la política institucional, para entender sus conductas. De allí, otros estudios realizan serias reflexiones sobre la posición del trabajador e invitan a tomar medidas para mejorar el bienestar y la felicidad del empleado.

La satisfacción laboral siempre se ha relacionado con los componentes afectivos o emocionales del ser humano, y a los cognitivos que le facultan evaluar a los actores y las circunstancias del trabajo. Sin embargo, ciertos factores socioeconómicos, en cadena afectan el entorno laboral y a la vez el estado productivo del empleado. Por lo tanto, el clima tiene una conexión con el talento humano de una organización (Valores) y su desempeño, que se traduce en 'Productividad', que deben arrojar resultados de satisfacción (Pecino et al., 2015).

Figura 2.3 – Clima y satisfacción laboral en el contexto universitario



Fuente: Adaptado de «Modelo de Kopelman, Brief y Guzzo, 1990», por Pecino et al.2015. Anales de Psicología. 31(2), p. 661.

Enríquez y Calderón (2017) destacan el objetivo de evaluar el desempeño laboral, ya que es una estrategia aplicada no sólo por el sector empresarial sino también, en educación. Es importante - promover en el personal- el trabajo en equipo y contrastar la cantidad con la calidad de trabajo, las características del perfil del cargo con el fin de medir el grado de compromiso, lealtad e identificación para con la institución.

## 2.2. La importancia del compromiso y la comunicación en una organización.

### 2.2.1. El compromiso.

Zenteno y Durán (2016) ratifican su postura respecto a la correcta gestión del talento humano y las buenas prácticas de desempeño por parte de todos los miembros de la organización que, crean un ambiente de sinergia, debido al alto nivel de compromiso y estímulo que nace de los empleados. En razón de los constantes cambios del entorno, la organización puede sostenerse, mediante la innovación, la capacidad de adaptación y

flexibilidad; además, se busca la excelencia y soluciones; estas características generan una actitud de responsabilidad de sus tareas, el cumplimiento de las metas y la motivación.

Según Hernández et al. (2019), la identificación de las causas del problema de la carencia de compromiso de los trabajadores, permite descubrir las razones del incumplimiento de las metas corporativas y conocer las deficiencias de la organización, porque impacta en el rendimiento y en la productividad. Las interacciones del empleado, la forma cómo se desenvuelve en el trabajo y el entorno laboral, en general, producen el nivel de compromiso que adquirirá el empleado e influye en su permanencia en la institución. Los factores inmersos en el fortalecimiento del compromiso institucional son:

#### **2.2.1.1. La comunicación horizontal.**

Facilita el desarrollo de los planes, los objetivos, la organización de recursos, motivar al personal, controlar y evaluar su desempeño, compartir información.

#### **2.2.1.2. La motivación.**

Nace de las necesidades de cada ser humano y se clasifican por jerarquías, de forma ascendente hasta conseguir el éxito o los logros.

#### **2.2.1.3. Satisfacción laboral.**

De igual forma, la calidad de alternativas e inversiones que tiene el empleado, genera su permanencia y compromiso en la institución; pero, se debe involucrar al personal en los procesos, mediante su participación, motivación e identificación. El nivel de satisfacción laboral incide en la permanencia del trabajador en la empresa. El compromiso consiste en el apoyo y la aceptación del trabajador hacia las metas y los valores de la organización.

#### **2.2.1.4. Identidad.**

Es el proceso a través del cual el individuo interioriza los elementos simbólicos externos y le atribuye un significado, según el criterio subjetivo que posee.

#### **2.2.1.5. Trabajo en equipo.**

Es el elemento fundamental en la construcción de las organizaciones, debido a que los empleados, con competencias particulares, trabajan, de forma consecutiva y conjunta para el cumplimiento de las tareas. La comunicación del equipo de trabajo fortalece el desempeño y la satisfacción.

#### **2.2.1.6. Liderazgo.**

Es un mecanismo para transmitir al equipo de trabajo la misión, planes y objetivos de la empresa; el liderazgo crea responsabilidades que, cada miembro, en sus distintos



niveles debe desarrollar con calidad. Por lo general, a la cabeza está un líder que guía, dirige y supervisa cada una de las etapas administrativas: planeación, organización y control. Algunas empresas se caracterizan por los tipos de liderazgo que aplican para estimular las relaciones y la ejecución de las tareas. En efecto, el alcance de las metas se consigue por el tipo de liderazgo, por ejemplo: liderazgo de apoyo, directivo, participativo y de logro.

De acuerdo a la experticia de algunos autores, el compromiso organizacional es el conjunto de estados afectivos y sentimientos que, el empleado tiene hacia la empresa; se trata de identificarse así mismo, de forma significativa, con las metas, los objetivos, la misión, la visión, la forma de trabajo; es decir es el poder de relación que tiene el trabajador con la organización y desarrolla tres tipos de compromiso: el afectivo, es el conjunto de emociones del trabajador; de continuación, es la inversión de tiempo y esfuerzo del trabajador; y normativo, es el deber moral o gratitud recíproca del trabajador (Hernández et al., 2019).

### **2.2.2. La comunicación.**

La reflexión de Sotelo y Figueroa (2017) indica que, los individuos son capaces de desarrollar algunas destrezas (liderazgo, dirección, supervisión) y actitudes (motivación), como respuesta a sus percepciones y algunas prácticas implementadas en el medio (promociones, remuneraciones, incentivos, entre otros) que, son parte de la estructura institucional. Otras habilidades son el pilar del sistema formal organizacional; tales son: ‘La comunicación’, las relaciones jerárquicas y sociales. De manera general, la comunicación sólo es un elemento indispensable porque es inherente en las actividades laborales; sin ella, las áreas no conectarían sus actividades, no se informaría a los empleados ni alcanzarían las metas corporativas.

En el ámbito empresarial, se estudia a la comunicación desde una visión interna, se denomina ‘Comunicación Interna’, que significa la interacción recíproca entre los miembros de una organización. La tendencia del mercado se enfoca en la implementación de estrategias para generar un impacto positivo en los empleados, dirigido hacia la motivación, orientación y satisfacción de los empleados, las buenas relaciones, incrementar su productividad y la solución de conflictos (Arcín & Espinosa, 2017).

Arcín y Espinosa (2017) innovan en el análisis de otros factores que se relacionan a la comunicación y el clima laboral de las ‘Pequeñas y Medianas’ empresas (PYMES), para aportar a la academia; estos son: la identidad, el estilo de liderazgo, la cohesión, las relaciones y la imagen; a pesar de que, los trabajadores conocen sobre los objetivos y

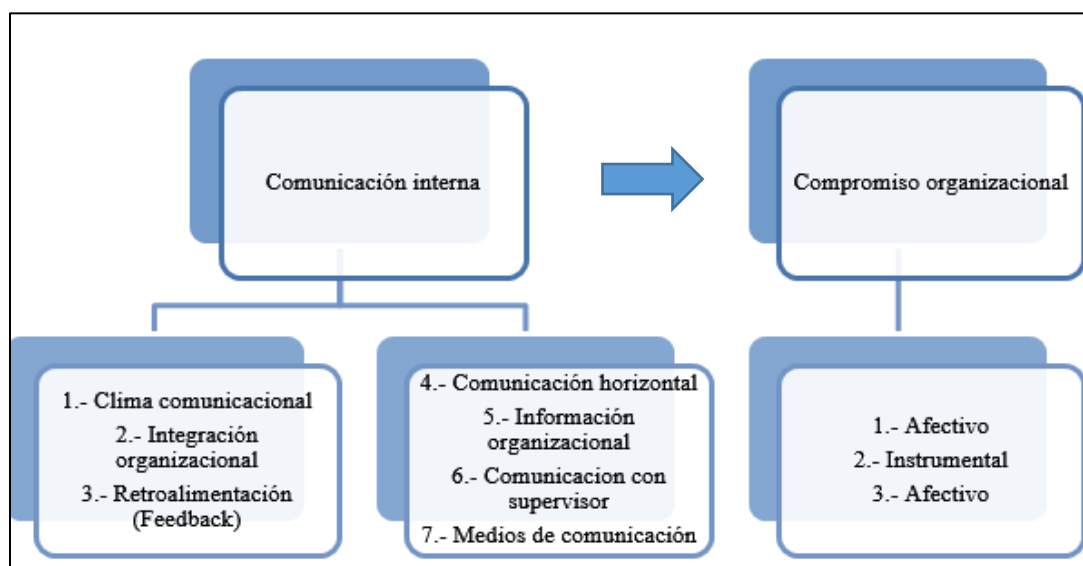
estrategias institucionales, pocos empleados desconocen sobre las políticas y la organización. Los autores destacan el rol que tienen los mandos intermedios y los gerentes en la gestión correcta de la comunicación interna para propiciar la afinidad de la información entre las áreas; por lo tanto, la relación entre el clima laboral y la comunicación interna es positiva.

Torres y Zegarra (2015) deducen que la comunicación interviene en las relaciones sociales y en el desempeño laboral. En el ámbito educativo, algunas dependencias subestiman cumplir con el orden de las etapas administrativas, presentes en el sistema de gestión, por ejemplo: el desconocimiento de los procesos educativos por parte del director produce que la gestión académica sea desorganizada, porque los docentes no elaboran una planificación curricular ni las autoridades llevan un control; es decir, que la comunicación se vuelve vertical y autoritaria.

En la actualidad, estudiar las relaciones de los factores del clima laboral permite aprehender las nociones del rendimiento de los miembros de la organización en búsqueda de la excelencia. Así que, en los procesos de gestión, cambio e innovación y en los resultados, siempre permanece la comunicación, porque afecta en la calidad de desarrollo del sistema de salud pública cubana. De igual relevancia, son las deducciones que obtuvieron Segredo y Otros (2017), acerca de la comunicación y su presencia en todos los ámbitos donde se desarrolla el ser humano; estimaron cuatro categorías que, contribuyen a comprender el comportamiento de las personas en el medio, las buenas relaciones y la reputación institucional; éstas son: estímulo al desarrollo organizacional, aporte a la cultura organizacional, proceso de realimentación y estilos de comunicación.

Se ha encontrado más investigaciones acerca de cómo la comunicación influye en el clima laboral. Neto y Cruz (2017) advierten en sus resultados que, el compromiso nace del tipo de comunicación y el clima vigente en la organización; por lo tanto, la comunicación produce en los trabajadores el compromiso hacia las normas institucionales y el clima laboral genera el compromiso afectivo.

Figura 2.4 – Modelo conceptual de investigación



Fuente: Adaptado de «La comunicación interna y compromiso organizacional en el clima laboral» por Neto y Cruz, 2017. Sociología: Revista da Facultad de Letras da Universidad do Porto, Vol. XXXIV, p. 53.

Rosenberg (2016) analiza la comunicación, a partir de la inteligencia interpersonal de un grupo de empleados de una sala de redacción de un diario en Argentina. La autora focaliza su interés en la interacción laboral y aprendizaje de sus colaboradores, donde advierte que, el cumplimiento de funciones de los miembros de la empresa y la accesibilidad a una carrera laboral está enmarcado por la socialización. Este factor y el vínculo afectivo promueven el sentido común para interpretar y actuar con responsabilidad colectiva. El trabajo colaborativo viabiliza la labor cotidiana, donde la percepción de cada miembro de la organización evidencia el criterio personal que tienen sobre sus compañeros.

### 2.3. Sentido de pertenencia.

Es importante definir a qué llamamos sentido de pertenencia. Dávila y Jiménez (2014), mencionan las siguientes definiciones: el sentido de pertenencia como una necesidad básica humana (Maslow 1954); la pertenencia como el sentido de implicación personal en un sistema social, de tal forma que la persona sienta que es una parte indispensable e integral de ese sistema (Anant 1996). Además en la investigación realizada por Estupiñan y Díaz (2019) señalan la siguiente teoría: sentido de pertenencia o “vínculos interpersonales”, como una faceta más de la identidad social y, en relación al ámbito organizacional, como una faceta de la identificación organizacional (Cameron 2004).

## **2.4. La importancia del sentido de pertenencia en la empresa.**

Según Soler (2019), la importancia del sentido de pertenencia es clave para una empresa, crear pertenencia es un factor difícil más no imposible, porque depende de los sentimientos que se ocasionen en los grupos de trabajo y esto es una acción que hay que velar continuamente. Los directivos tienen el deber de dar a conocer a los empleados sus funciones y responsabilidades en cuanto a su trabajo para que se sientan relacionados con el mismo; además informar los valores y objetivos que posee la organización para así crear un vínculo entre ambas partes. Las acciones que se deben tomar para que un empleado se sienta orgulloso de pertenecer a la empresa son las siguientes:

### **2.4.1. La estabilidad.**

Es la necesidad de cada trabajador el sentirse respaldado bajo un contrato laboral, que cumpla toda la protección legal, para así sentir que posee permanencia a largo plazo en la empresa.

### **2.4.2. Recompensas laborales.**

Es importante proyectar sistemas de recompensas para aumentar el compromiso de los trabajadores en las empresas, tales como promociones, capacitaciones, sistemas de pagos basados en el desempeño, comisiones, posibilidad de evolucionar y otros beneficios.

### **2.4.3. Empoderamiento.**

Es indispensable que se creen espacios para ser escuchados, saber qué ideas proponen y canalizar que capacidades, para que puedan llevar a cabo propuestas de cambio y mejora para la organización. Esta acción de escucha activa al trabajador fortalecerá el compromiso, la visión y protagonismo dentro del grupo humano de trabajo; generando así un sentimiento de pertenencia.

## **2.5. El sentido de pertenencia de una institución.**

De acuerdo a Riveros y Grimaldo (2017), los valores se asocian a: las emociones, los objetivos de cada persona, las normas, las actitudes, un sistema de prioridades que definen las acciones y la estabilidad. Por el contrario, conforman el clima organizacional de acuerdo a la estructura, la responsabilidad, la recompensa, el desafío, la cooperación, estándares, entre otros elementos; en especial, de 'La identidad', que es el sentimiento de pertenencia a la organización. También, Hernández et al. (2019) en la misma línea, aludieron que la satisfacción laboral, el compromiso y la identidad son algunas de las dimensiones que fortalecen el sentido de pertenencia.

Knisely y Wind (2017) reunieron los argumentos más importantes de algunos expertos sobre el nivel de pertenencia en las instituciones y las interacciones sociales para explorar nuevos métodos de medición de la percepción de los estudiantes respecto a su aprendizaje. Los enunciados de Baumeister y Leary (1995) afirman que la conducta, las acciones y el pensamiento del ser humano son una secuela a la necesidad de pertenecer a algo. Luego, las relaciones interpersonales previas, estables y positivas de cada individuo son más significativas y perdurables que las cambiantes, porque los cambios en las interacciones y la carencia de ‘Un sentido de pertenencia’ se originan por la existencia de alguna dificultad en la salud, adaptación y bienestar.

Algunas deducciones se fundamentan en la teoría de jerarquía motivacional de Maslow, donde clasifican las necesidades del ser humano (afectivas, de pertenencia, estima y sociales), pues las personas prefieren ser reconocidas y apreciadas por otros. Es así que, la razón de pertenecer produce efectos fácilmente; tiene consecuencias afectivos; domina el procesamiento cognitivo; motiva un comportamiento con las metas y los logros; aplica a todos los individuos; y, tiene implicaciones psicológicas (Knisely & Wind, 2017).

## **CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA**

### **3.1. Tipo de investigación.**

El tipo de investigación es mixta con alcance exploratorio y descriptivo. El alcance exploratorio permitirá obtener información sobre las actuales condiciones laborales y evaluar las medidas correctivas que se tomarán. El alcance descriptivo tiene el propósito de detallar las características y necesidades del clima laboral, en relación al sentido de pertenencia.

### **3.2. Población.**

La población son todos los sujetos que tienen la misma posibilidad de ser seleccionados para incluirse en el estudio y de ella resulta la muestra (Otzen & Monterola, 2017); en otras palabras, constituye el universo del problema de investigación. La población para objeto del presente estudio, estuvo conformado de 15 docentes del área de Admisiones que, laboran en la Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad de Guayaquil, sin menoscabo de, su modalidad y tiempo de contratación.

La Universidad de Guayaquil, al ser una institución pública sujeta a políticas de ajuste económico del Gobierno Nacional, en el área de Admisiones de esta facultad, se maneja un presupuesto reducido respecto a la partida de contratación de docentes y la asignación de cupos de estudiantes. En efecto, se imparten sólo tres asignaturas que son: Morfofisiología, Matemáticas y Lenguaje. Los docentes de cada asignatura participaron en la encuesta de investigación.

### **3.3. Muestra.**

La muestra es el resultado o la representación numérica de la población. Es el subconjunto de la población que, se selecciona al azar, conforme a la distribución de la variable de la población, con márgenes de error calculables (Otzen & Monterola, 2017).

Debido a que la población de esta investigación es limitada y todos los sujetos activos participarán en el estudio, la muestra será toda la población.

### **3.4. Instrumentos de investigación.**

Se definieron las variables, para establecer las relaciones entre los criterios de inclusión (características clínicas, demográficas, temporales y geográficas) y de exclusión

(características de los sujetos que interfieren en la interpretación de los resultados) (Otzen & Monterola, 2017).

Respecto al clima laboral, se analizaron varias publicaciones, donde se consideran: aspectos personales (nivel de estudios, edad y género); aspectos organizacionales (infraestructura, estructura de la organización, dificultad, tamaño, tipo de organización, responsabilidad, cooperación o trabajo en equipo, comportamiento proactivo, personalidad proactiva, valores organizacionales, confianza, proceso de selección, sustentabilidad, actividades de integración, estabilidad laboral, comunicación, relaciones laborales, cumplimiento de la ley, entre otras).

Asimismo, se encontró que los criterios, en función al sentido de pertenencia son: poder, autodirección, universalismo, estimulación, benevolencia, fuerza de sentido de pertenencia, necesidades (reconocimientos y estímulos), riesgo, salud, bienestar, desempeño, satisfacción laboral, motivación, implicación en el trabajo (compromiso), entre otros.

Con estos antecedentes, se incorporaron algunos recursos; como: una ficha de entrevista, una ficha de encuesta y una escala de observación, con enfoque en las variables más relevantes que, se adaptaron al contexto estudiado. Las once variables con enfoque en el estudio del clima laboral que se vinculan al funcionamiento de la organización, fueron: política, cultura y filosofía, estructura, infraestructura, tamaño, tipo, sustentabilidad, estabilidad laboral, proceso de selección, actividades de integración y finalmente relaciones laborales. En efecto, las nueve variables que se utilizan para medir el nivel de implicación o el sentido de pertenencia se derivan del entorno laboral; éstas fueron: valores, liderazgo, comunicación, esfuerzo extra, efectividad en el cumplimiento, satisfacción laboral, desempeño laboral, capacitación laboral, compromiso laboral y por último identidad institucional.

Dentro de éste estudio también se realizó una entrevista al Gestor Académico del área de Admisiones de la Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad de Guayaquil.

### **3.5. Técnica de recolección de datos.**

Las dimensiones, métodos, instrumentos, diseños, técnicas y estrategias que se consideran en las publicaciones, provienen de libros, revistas y artículos científicos, páginas web institucionales de organizaciones reconocidas, entre otros, con una vigencia menor a cinco años. Las técnicas de investigación que, se utilizaron para la recolección de datos fueron mixtas, por ejemplo:

La observación se efectuó en la Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad de Guayaquil, la cual evaluó el clima organizacional, describiendo las relaciones laborales, y sociales de los docentes y los factores que influyen en el sentido de pertenencia y bienestar.

Los resultados sobre la medición del sentido de pertenencia de los docentes y del clima organizacional de la facultad en mención, se obtuvieron, a través de otros recursos (fichas de entrevista y cuestionario). Para llevar a cabo estas técnicas, se describieron los siguientes criterios para efectuar el proceso:

1.- El objetivo es que los docentes participen en el cuestionario; a su vez, tomen conciencia de los resultados y se comprometan a mejorar el ambiente laboral.

2.- Se comunicó al Gestor Académico, de forma respectiva sobre la realización de la encuesta y de la entrevista.

3.- Se designó un lugar y horario específicos para la aplicación de la encuesta; a fin de conocer la percepción de los docentes.

4.- Se procesaron los datos, con el fin de obtener conclusiones y recomendaciones.

5.- Las categorías de los resultados de medición del clima laboral y del sentido de pertenencia se clasificaron en:

- Nivel aceptable (De 90% a 100%)
  - Clima bueno / Sentido de pertenencia buena (De 90% a 100%) = Se requerirán leves modificaciones
- Nivel no aceptable (Inferior a 90%)
  - Clima regular / Sentido de pertenencia regular (De 80% a 89%) = Se requerirán algunas modificaciones para mejorar.
  - Clima malo o inferior / Sentido de pertenencia inferior (Menor al 79%) = Urge mejora

6.- Se planteó, de forma sistemática, una propuesta de acción que, mejore el clima laboral, en relación al sentido de pertenencia de los docentes a corto y a mediano plazo.

La variable independiente de este estudio fue: el clima laboral.; la cual fue medida a través de los Factores organizacionales.



Tabla 3.1 – *Factores organizacionales*

Variable independiente	Objetivo Específico	Técnica	Parámetros Evaluados
Clima laboral	Medir el clima laboral de la facultad de Medicina de la Universidad de Guayaquil	Encuesta	6. Política institucional
			7. Cultura y filosofía institucional
			8. Estructura institucional
			9. Infraestructura de la institución
			10. Tamaño de la institución
			11. Tipo de la institución
			12. Sustentabilidad
			13. Estabilidad laboral
			14. Proceso de selección
			15. Actividades de integración
			16. Relaciones laborales

Nota: Encuesta aplicada a los 15 docentes del área de Admisiones de la Facultad de Medicina de la Universidad de Guayaquil (2019).

La variable dependiente de este estudio fue: el sentido de pertenencia de los docentes; la cual fue medida a través de los Factores laborales.

Tabla 3.2 – *Factores laborales*

Variable dependiente	Objetivo Específico	Técnica	Parámetros Evaluados
Sentido de pertenencia	Medir el sentido de pertenencia de los docentes de la facultad de Medicina de la Universidad de Guayaquil	Encuesta	17. Valores
			18. Liderazgo
			19. Comunicación
			20. Esfuerzo extra
			21. Efectividad en el cumplimiento
			22. Satisfacción laboral
			23. Desempeño laboral
			24. Capacitación laboral
			25. Compromiso laboral
			26. Identidad Institucional

Nota: Encuesta aplicada a los 15 docentes del área de Admisiones de la Facultad de Medicina de la Universidad de Guayaquil (2019).

### **3.6. Entrevista.**

A partir de la entrevista, realizada al Gestor Académico de la facultad, se recopiló información inmediata y personal, acerca de la gestión del talento humano y del entorno en general. Se elaboró una ficha de entrevista conformada por 18 preguntas, correspondientes a los factores organizacionales y labores analizados. Padúa (2018) asevera que, por medio de esta técnica, existe una dinámica verbal, inmediata y personal, entre el entrevistador y el entrevistado. (Ver Anexo A)

### **3.7. Encuesta.**

Se efectuó una encuesta dirigida, exclusivamente, a los docentes. Está conformada por el esquema de preguntas de Likert y Stringer (1986) citado por (Enríquez & Calderón, 2017), para determinar las características del clima laboral y sus implicaciones; también se toma de referencia el modelo de Cota (2017) para establecer las categorías de medición. De esta manera, se evaluaron otras técnicas que se utilizadas en otras investigaciones con el fin de, adaptarlas al contexto. Se realizó el respectivo análisis estadístico. En total son 79 preguntas de la encuesta que, se caracterizan por ser de opinión. Padúa (2018) recomienda que la estructura de las preguntas deben ser: de Likert o de Guttman. (Ver Anexo B).

Luego de establecer la relación entre los factores más relevantes, se compararon los resultados de las preguntas que, tuvieron mayor puntaje en la escala del 1 al 5, donde 1 representa ‘Desacuerdo’; 2, Poco de acuerdo; 3, Indiferente; 4, De acuerdo; 5, representa ‘Muy de acuerdo’.

### **3.8. Estrategias e instrumentos de medición del clima laboral y del sentido de pertenencia.**

Se expusieron los alcances más imprescindibles, propuestos por algunos autores, donde utilizaron escalas, entrevistas, encuestas y otros procedimientos para medir el clima laboral y el sentido de pertenencia. Los factores más destacables son: organizacionales y laborales. Además, se explica el método de evaluación a través de dos determinantes:

#### **3.8.1. Aplicación en el contexto educativo.**

Riveros y Grimaldo (2017) crearon una escala de valores para medir el clima laboral y la convicción individual de los docentes. El modelo de medición condiciona el sentido de pertenencia hacia una organización; estimaron algunos componentes como: poder; autodirección, universalismo, estimulación y benevolencia, entre otras. Además, analizaron categorías presentes en el clima organizacional, como: estructura, responsabilidad, cooperación y demás unidades. La prueba se fundamentó en la teoría

universal de los valores de Borg, Bardi y Schwartz (2017), con demostraciones en países como: Gran Bretaña, Estados Unidos e Irán

Los resultados de la encuesta demuestran la inclinación de los docentes por brindar prioridad a los valores como: benevolencia y universalismo, que se asocian a su labor de enseñanza y de lo importante que es para los docentes vincularse con sus estudiantes. Mientras que, el valor con menor peso, es el poder, porque los docentes lo asocian con el prestigio social y el estatus; es decir: la satisfacción personal es negativa, porque la institución no les ofrece recursos. No obstante, existe una correlación significativa entre: autodirección, universalismo y estimulación con las dimensiones del clima organizacional (estructura, recompensa y cooperación), donde se demuestra el buen ambiente de trabajo y sentido de pertenencia (Riveros & Grimaldo, 2017).

Huaita y Luza (2018) analizaron las variables, mediante el diseño no experimental, correlacional causal y de corte transversal. El tipo de muestreo fue probabilístico; emplearon tres Encuestas que inciden en el ‘Sentido de pertenencia’: el primero fue de clima laboral, el segundo de satisfacción laboral y el tercero de desempeño docente. Para la obtención de los resultados, se midió la confiabilidad, mediante el coeficiente alfa de Cronbach; además, el nivel de predicción de las variables clima laboral y satisfacción laboral juntas sobre el desempeño docente tiene valores altos y significativos.

Fernández, Cobos y Figueroa (2015) formalizaron, mediante el instrumento de escala observación, una evaluación del clima organizacional y la satisfacción de los empleados de un centro de rehabilitación especial. Entre los resultados, se obtuvo que, la satisfacción del personal fue baja; mientras que el 32,6% de los trabajadores no está satisfecho con el estilo de dirección ni con el sentido de pertenencia. En consecuencia, la satisfacción del personal se relaciona con el nivel de desarrollo que ofrece la institución, pero la institución carece un control y seguimiento a los procesos administrativos.

Cota (2017) consideraron muy significativo conocer la opinión que los docentes tienen sobre la institución y el ambiente en el que se desenvuelven, para tomar medidas que optimicen el funcionamiento de la organización y el potencial de cada trabajador, en el aspecto fisiológico, psicológico, social y económico. En esa línea, desarrollaron una encuesta del clima organizacional, adaptado al contexto, con 21 preguntas dirigidas a 40 docentes y se excluyó a los jefes inmediatos y director. El objetivo de la evaluación fue fortalecer el compromiso de mejorar el clima laboral, en distintas categorías: clima bueno,

clima regular, clima inferior; inclusive, se acogieron dos criterios: nivel aceptable y nivel no aceptable.

### **3.8.2. Aplicación general en las empresas.**

Sotelo y Figueroa (2017) concluyeron la existencia de tres estrategias en una organización para comprobar el sentido de pertenencia; de los trabajadores, que fueron: la observación de conductas; realización de entrevistas y encuesta. Sin embargo, advierten sobre la necesidad de instruirse de las publicaciones científicas previas, para conocer sobre las metodologías aplicadas en el diagnóstico, desarrollo y evaluación de las necesidades del entorno laboral; asimismo, la valoración de las dimensiones de las técnicas aplicadas. Luego, orientar la atención a una propuesta que, se aplique en la institución, para optimizar la gestión de talento humano.

En cuanto al ámbito de las empresas públicas, Pecino y otros (2015) explicaron acerca del modelo de Kopelman et al. (1990) que, analizó la estructura administrativa de una universidad y la estructura mental de los empleados, con prioridad en el tema de ‘Satisfacción laboral’. El método de Kopelman y sus colaboradores consiste en realizar un cuestionario a los empleados del área administrativa y de servicios, donde definen variables, como: edad (los empleados tenían a partir de 36 años), sexo (hombre, mujer), nivel de estudios (el 57,86% tienen estudios universitarios). Para medir el clima laboral, se utilizó el cuestionario FOCUS – 93 de (González et al., 1999). En cambio, para medir la satisfacción laboral, se utilizó el cuestionario CSLPS-EAP/33 de Lloret, González y Peiró (1993).

En lo posterior, se analiza la obtención de los datos descriptivos y la fiabilidad de las escalas de los cuestionarios. Se utilizó el modelo jerárquico de (Rau-denbusch y Bryk, 2002) o multinivel de (Goldstein, 2003). Los resultados confirmaron la relación positiva y significativa que tiene el clima con la satisfacción laboral de los empleados; en consecuencia, las conclusiones del trabajo informan sobre la disposición de bienestar y compromiso de la universidad con la sociedad; refleja valores de mayor productividad, desempeño y responsabilidad (Pecino et al., 2015).

Camacho y Mayorga (2017) elaboraron ciertos conceptos con aplicabilidad en varios ámbitos, desde el punto de vista empresarial, mediante los métodos cualitativo y deductivo, porque en el sector se ha despertado el interés en el ambiente y en el riesgo laboral, para definir el nivel de pertenencia del trabajador, con énfasis en sus necesidades, riesgos, salud y bienestar. Al señalar las dimensiones de los riesgos, se encuentran, entre los más importantes, el estrés; Soler y Bongiovanni (2014) y Sarabia et al. (2016) revelaron el

impacto en la estabilidad emocional y laboral del trabajador que, debido a la evolución y avances del contexto, el ambiente del trabajo presencia situaciones de estrés.

En cambio, Soler y Bongiovanni (2014) midieron los niveles de estrés y ansiedad, a través del instrumento ‘Work Environment Scale’ (WES) y el análisis estadístico con la ayuda del software SPSS; con los resultados se detectó que, el clima organizacional es mejor cuando disminuye el estrés del trabajador. Se encontró una publicación de Sarabia et al. (2016), quien estudia, de forma descriptiva y transversal, la relación de los niveles de estrés y la calidad de vida profesional de los trabajadores. Los resultados muestran índices negativos que, se vinculan al agotamiento emocional y estándar de vida.

Para enfocarse en el análisis de los perfiles de alto desempeño que, atribuyen el sentido de pertenencia de los miembros de una institución, Lupano y Castro (2016) elaboraron cuatro encuestas, donde miden las percepciones de los empleados de diferentes organizaciones laborales, a través de la designación de variables individuales (sexo, edad, personal a cargo); organizacionales (tamaño, tipo y tipología); y de resultado (desempeño y satisfacción laboral). Se obtuvo valores positivos y niveles altos de satisfacción y desempeño.

En un contexto similar, para indagar sobre las conductas proactivas de los empleados de empresas públicas y privadas, Magalí y Omar (2018) facilitaron a los participantes un cuadernillo con cuatro escalas, en formato de Likert. En primer orden, la escala de: ‘Comportamientos proactivos’ de (Belschak y Den Hartog, 2010); luego, se suministró la escala de ‘Personalidad proactiva’ de (Bateman y Crant, 1993); la escala de ‘Satisfacción laboral’ de (Salessi & Omar, 2016); y la escala de ‘Implicación con el trabajo’ de (Kanungo, 1982). Los reactivos se desglosan de la siguiente manera:

### **3.8.2.1.            *Comportamientos proactivos.***

Se dividen en sub-escalas, en función a los ‘Comportamientos pro-organizacionales’, pro-sociales y pro-individuales, donde se formularon preguntas, por ejemplo: sugiero ideas frente a los problemas que afronta mi organización; ayudo a mis compañeros para que desarrollen e implementen nuevas ideas; encuentro nuevas formas de ser más eficiente; entre otras, de forma respectiva.

### **3.8.2.2.            *Personalidad proactiva.***

Se formularon ítems, como: siempre estoy buscando formas de hacer mejor las cosas.

### **3.8.2.3. *Satisfacción laboral.***

Se formularon indicadores, como: en mi trabajo puedo aplicar todas mis capacidades y habilidades.

### **3.8.2.4. *Implicación con el trabajo.***

Se formularon niveles, por ejemplo: estoy personalmente comprometido con mi trabajo.

En el contexto de salud, Segredo (2017) diseñó un instrumento para medir, de forma objetiva, el clima organizacional en esas instituciones; en la evaluación participaron trabajadores y directivos. El método consiste en analizar los sistemas y los servicios, en cuanto a la organización, eficiencia y calidad; también, para mejorar, de forma permanente, el clima laboral. El instrumento es un cuestionario que, se denomina 'Evaluación del Clima Organizacional' en salud (ECOSS); es sencillo y de fácil aplicación en otros contextos, pues se conformó por dos bloques, donde se definieron las dimensiones y las escalas. Se determinaron las categorías de acuerdo a la puntuación en: adecuado, en riesgo e inadecuado.

## CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE DATOS Y RESULTADOS DE ESTUDIO

El propósito de la investigación es examinar la incidencia del clima laboral en el sentido de pertenencia de los docentes de una facultad de una institución pública de educación superior. Luego de identificar el problema, se presentan los resultados de la aplicación de los instrumentos que evaluaron los factores que inciden en el sentido de pertenencia y describen el entorno donde trabajan. Cada pregunta guarda relación con los objetivos de la investigación.

Se muestran los resultados obtenidos en la investigación de campo realizada mediante la entrevista y la encuesta.

### 4.1. Presentación de resultados de la entrevista.

Se realizó la entrevista al Gestor Académico del Área de Admisiones de la Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad de Guayaquil, quien compartió sus opiniones acerca del ambiente laboral del área y del nivel de sentido de pertenencia de los docentes. Se presenta un resumen de las preguntas que se consideraron en la entrevista.

**Pregunta No. 1:** ¿Está de acuerdo con los lineamientos de la institución?

**Diagnóstico:** el Dr. Vega manifiesta que no está de acuerdo con todos los lineamientos, pero se ha adaptado a las políticas.

**Pregunta No. 2:** ¿La institución fomenta el trato igualitario -justo y la comunicación equitativa?

**Diagnóstico:** el gestor académico afirma que, en algunas ocasiones, la institución no promueve el trato igualitario ni justo hacia los docentes; aunque sí hay comunicación fluida entre directivos y docentes.

**Pregunta No. 3:** ¿Las Instituciones de Educación Superior (IES) disponen de todos los recursos para que el docente perciba un buen ambiente laboral?

**Diagnóstico:** sí hay los recursos, pero existe una deficiente administración de éstos.

**Pregunta No. 4:** ¿El campus de la institución ofrece instalaciones adecuadas, necesarias y servicios que ofrezcan seguridad y comodidad?

**Diagnóstico:** la institución carece de instalaciones adecuadas para impartir clases a los estudiantes; muchas son improvisadas y necesitan de equipos tecnológicos para ofrecer un ambiente seguro y cómodo de trabajo para los docentes y estudiantes.

**Pregunta No. 5:** ¿La naturaleza pública es un limitante para generar un adecuado ambiente laboral?

**Diagnóstico:** el Dr. Vega considera, de forma afirmativa, que la naturaleza pública de la universidad sí es un limitante para generar un ambiente laboral idóneo.

**Pregunta No. 6:** ¿La IES promueve el bienestar económico sin comprometer oportunidades ni recursos?

**Diagnóstico:** la institución sí promueve el bienestar económico de los docentes, al otorgarles mayor estabilidad laboral y económica; sin embargo, el marco jurídico del país limita las oportunidades laborales y los recursos adicionales que podría tener el personal académico.

**Pregunta No. 7:** ¿La IES recompensa a los docentes a través del reconocimiento a su labor y trayectoria?

**Diagnóstico:** el Dr. Vega afirma que sí se reconoce la labor y trayectoria de los docentes, a través de un proceso.

**Pregunta No. 8:** ¿Considera que el proceso de evaluación es justo y equitativo?

**Diagnóstico:** no, sobre todo si la evaluación es realizada entre pares y los estudiantes, porque es subjetiva. Respecto a la evaluación de contratación de personal docente, el doctor afirma que influye las relaciones de amistad, el poder político, entre otras. La forma cómo evalúan a los docentes genera un ambiente de incertidumbre.

**Pregunta No. 9:** ¿La comunicación entre los docentes, directivos y autoridades es directa y genera un ambiente de confianza?

**Diagnóstico:** la comunicación sí es directa y genera un ambiente de confianza.

**Pregunta No. 10:** ¿Las autoridades y directivos se involucran en los procesos?

**Diagnóstico:** Sí, las autoridades y directivos sí nos involucramos en los procesos de distinta índole.

**Pregunta No. 11:** ¿Sus acciones y valores inspiran algún significado en sus subordinados?

**Diagnóstico:** el gestor académico no tiene la certeza si sus acciones y valores generan alguna respuesta positiva en los docentes, pero trata de ejercer el cargo que a él le



han encomendado, de la mejor manera posible; con el fin de, mantener buenas relaciones con ellos.

**Pregunta No. 12:** ¿Cómo jefe inmediato realiza retroalimentación luego de realizar la evaluación?

**Diagnóstico:** el doctor asevera que sí comunican los resultados de la evaluación de semestres anteriores y se focalizan en un compromiso de mejora para el presente periodo.

**Pregunta No. 13:** ¿Se siente cómodo con el esfuerzo mayor brindado?

**Diagnóstico:** sí. El Dr. Vega insiste que, muchos docentes - sobre todo los nuevos- han demostrado un esfuerzo superior.

**Pregunta No. 14:** ¿Se siente satisfecho con la efectividad de cumplimiento de las disposiciones de los superiores?

**Diagnóstico:** el Dr. Vega indica que sí se siente satisfecho con la forma cómo se han cumplido las disposiciones y metas proyectadas por las autoridades.

**Pregunta No. 15:** ¿Las relaciones personales con los docentes son buenas?

**Diagnóstico:** Sí, las relaciones con los docentes son buenas, donde se mantiene una comunicación fluida y se les brinda asistencia.

**Pregunta No. 16:** ¿Se encuentra conforme con la distribución de tareas y demás actividades académicas que asigna a los docentes acorde a sus funciones? Esto incluye capacitación, promociones, reconocimientos, asignación de obligaciones, entre otros.

**Diagnóstico:** el Dr. Vega expresa su inconformidad con la asignación de obligaciones que sobrecargan el trabajo que debe cumplir para obtener una buena evaluación.

**Pregunta No. 17:** ¿Su nivel de compromiso para cumplir con las metas institucionales es alto?

**Diagnóstico:** el Dr. Vega manifiesta, que su trabajo es su motivación para estar altamente comprometido con la institución.

**Pregunta No. 18:** ¿Considera que la IES ofrece los estándares de seguridad, salud y bienestar a los docentes?

**Diagnóstico:** la respuesta del Dr. Vega fue negativa. Indica que es necesario una inversión en estas áreas.

## 4.2. Presentación de resultados de la encuesta.

Los docentes, según su percepción, contestaron las preguntas de la encuesta y asignaron los valores, conforme a la escala establecida.

### 4.2.1. Estadística descriptiva de la muestra.

Tabla 4.1- *Género y edad*

Alternativas de respuestas	Masculino	Femenino	Total	Porcentaje
25 – 29	0	1	1	6,67%
30 – 34	1	3	4	26,67%
35 – 39	2	0	2	13,33%
40 – 44	2	1	3	20,00%
45 en adelante	2	3	5	33,33%
Total	7	8	15	100,00%
Porcentaje	46,67%	53,33%		

Nota: Encuesta aplicada a los 15 docentes del área de Admisiones de la Facultad de Medicina de la Universidad de Guayaquil (2019).

<sup>a</sup> cada porcentaje se calcula en base al 100% de los encuestados.

En la tabla 4.1, el resultado de la pregunta arroja que de los 15 docentes que participaron en la encuesta, el 46,67% es de género masculino; mientras que el 53,33% es femenino. Esto es, el 33,33% tiene de 45 años de edad en adelante; seguido del 20% con edades correspondientes entre 40 y 44 años; el 13% tiene entre 35 a 39 años; el 26,67% de la edad de los docentes oscila entre los 30 a 34 años y sólo un docente que corresponde al 6,67% que está en el rango de 25 a 29 años.

Tabla 4.2 – *Género y nivel de estudios*

Alternativas de respuestas	Masculino	Porcentaje	Femenino	Porcentaje	Total	Porcentaje
Tecnológico	0		0		0	
Tercer Nivel	4	26,67	5	33,33	9	60,00%
Cuarto Nivel	3	20,00	3	20,00	6	40,00%
Total	7		8		15	100,00%
Porcentaje	46,67%		53,33%			

Nota: Encuesta aplicada a los 15 docentes del área de Admisiones de la Facultad de Medicina de la Universidad de Guayaquil (2019).

<sup>a</sup> cada porcentaje se calcula en base al 100% de los encuestados.

En la tabla 4.2, se muestra que el 60% de docentes tienen un tercer nivel de estudio; mientras que, el 40% tiene una titulación de cuarto nivel. Esto comprende, que de los hombres, el 26,67% cuenta con título de Tercer nivel y sólo el 20% tiene título de Cuarto nivel. Además, se puede describir que la mayoría de docentes encuestados son mujeres, tomando en cuenta que el 33,33% tiene título de Tercer nivel, y el 20% posee título de cuarto nivel.

Tabla 4.3 – *Antigüedad en la institución y materia de especialidad que imparte*

Alternativas de respuestas	Lenguaje	Morfofisiología	Matemáticas	Total	Porcentaje
Menor a 1 año	1	3	0	4	26,67%
De 1 a 2 años	1	1	3	5	33,33%
De 3 a 5 años	2	0	1	3	20%
De 6 a 10 años	1	1	1	3	20%
11 años en adelante	0	0	0	0	0,00%
Total				15	100,00%

Nota: Encuesta aplicada a los 15 docentes del área de Admisiones de la Facultad de Medicina de la Universidad de Guayaquil (2019).

<sup>a</sup> cada porcentaje se calcula en base al 100% de los encuestados.

En la tabla 4.3, se muestra que el 27% de docentes tiene una antigüedad menor al año, el 33% tienen un tiempo de trabajo de 1 a 2 años, el 20% tiene de 3 a 5 años trabajando

y otro 20% de los docentes tienen de 6 a 10 años trabajando en la institución. No hay docentes que tengan más de 11 años trabajando.

Tabla 4.4 – *Resultados de factores organizacionales*

No.	Variable	Media	Indicadores ponderantes	Valor de referencia	Resultado
6	Política institucional	73.33%	4 y 5	De acuerdo Muy de acuerdo	Positivo
7	Cultura y filosofía institucional	93.33%	4 y 5	De acuerdo Muy de acuerdo	Positivo
8	Estructura institucional	66,67%	4 y 5	De acuerdo Muy de acuerdo	Positivo
9	Infraestructura de la institución	66.67%	1 y 2	Desacuerdo Poco de acuerdo	Negativo
10	Tamaño de la institución	73.33%	1 y 2	Desacuerdo Poco de acuerdo	Negativo
11	Tipo de la institución	66.67%	4 y 5	De acuerdo Muy de acuerdo	Positivo
12	Sustentabilidad	80.00%	1 y 2	Desacuerdo Poco de acuerdo	Negativo
13	Estabilidad laboral	60.00%	1 y 2	Desacuerdo Poco de acuerdo	Negativo
14	Proceso de selección	53.33%	1 y 2	Desacuerdo Poco de acuerdo	Negativo
15	Actividades de integración	60.00%	1 y 2	Desacuerdo Poco de acuerdo	Negativo
16	Relaciones laborales	73.33%	1 y 2	Desacuerdo Poco de acuerdo	Negativo

Nota: Encuesta aplicada a los 15 docentes del área de Admisiones de la Facultad de Medicina de la Universidad de Guayaquil (2019).

<sup>a</sup> la columna de indicadores ponderantes corresponde a la escala que tiene una valoración del 1 al 5 para ítem de los factores organizacionales y laborales, donde 1 significa "Desacuerdo", 2 "Poco de acuerdo", 4 "De acuerdo" y 5 "Muy de acuerdo".

Fuente: Encuesta aplicada a los 15 docentes del área de Admisiones de la Facultad de Medicina de la Universidad de Guayaquil (2019).

En la tabla 4.4, El resultado muestra que de las 11 variables que se han considerado

para la medición del clima laboral, 4 de ellas no influyen en el problema. Por consiguiente, se encuentran 7 que inciden en el problema; de éstas, 3 son las más relevantes: Tamaño de la institución (73.33%), Sustentabilidad (80%) y Relaciones laborales (73.33%).

Tabla 4.5 – *Relación entre variables*

Factores personales	Factores organizacionales
Género	Tamaño de la institución
Edad	Sustentabilidad
Materia	Relaciones laborales

Nota: En general, se analizó la relación de algunas variables de interés.

En la tabla 4.5, se observan las relaciones entre los factores personales y los factores organizacionales que de acuerdo a la tabla 4.4 tienen un mayor porcentaje negativo. Por medio de este análisis se espera determinar en qué medida inciden en el clima laboral.

Tabla 4.6 – *Relación entre la materia de especialidad de los docentes y el Tamaño de la institución*

No.	Alternativas de respuestas	Lenguaje	Morfofisiología	Matemáticas	Suma Total	Porcentaje
10.1	El tamaño del campus de la institución ofrece instalaciones adecuadas, necesarias y servicios que ofrecen seguridad y comodidad para satisfacer la demanda laboral y académica	4	5	4	13	86.67%%
	Total					86.67%

Nota: Encuesta aplicada a los 15 docentes del área de Admisiones de la Facultad de Medicina de la Universidad de Guayaquil (2019).

<sup>a</sup> los valores corresponden a los mayores resultados obtenidos en la categoría ‘Desacuerdo’ y ‘Poco de acuerdo’.

En la tabla 4.6, se puede observar que los resultados de la variable confirman que el 86.67% de docentes (13), de los cuales 4 docentes imparten Lenguaje, 4 imparten Matemáticas y 5, Morfofisiología. Estos docentes están en desacuerdo y poco de acuerdo con la pregunta 10.1. Esto evidencia que el tamaño de las instalaciones no es adecuado para facilitar la enseñanza y el aprendizaje. Más aun existiendo una alta demanda de estudiantes que al momento de desarrollar las actividades de aprendizaje se torna un ambiente inapropiado, tanto para el estudiante como para el docente.

Tabla 4.7 – *Relación entre la edad y la Sustentabilidad*

No.	Alternativas de respuestas	25 - 29 años	30 - 34 años	35 - 39 años	40 - 44 años	45 años en adelante	Suma Total	Porcentaje
12.1	La institución promueve el bienestar económico y satisface las necesidades de los docentes sin comprometer las necesidades de crecimiento y recursos	1	3	2	3	3	12	80%
	Total							80%

Nota: Encuesta aplicada a los 15 docentes del área de Admisiones de la Facultad de Medicina de la Universidad de Guayaquil (2019).

<sup>a</sup> los valores corresponden a los mayores resultados obtenidos en la categoría ‘Desacuerdo’ y ‘Poco de acuerdo’.

En la tabla 4.7, se puede observar que el 80% de docentes (12) están en desacuerdo y poco de acuerdo con la pregunta 12.1. Esto evidencia que el docente que se encuentra en el rango de edad de 25 a 29 años, está con la disposición de buscar un ambiente laboral más satisfactorio y confiable.

Tabla 4.8 - *Relación entre el género y las relaciones laborales de los docentes*

No.	Alternativas de respuestas	Masculino	Femenino	Suma Total	Porcentaje
	Las autoridades y				
16.1	directivos se involucran en los procesos.	4	4	8	53.33%
	Considera que existe un				
16.2	ambiente de compañerismo en el área.	5	5	10	66.67%
Total					59.99%

Nota: Encuesta aplicada a los 15 docentes del área de Admisiones de la Facultad de Medicina de la Universidad de Guayaquil (2019).

<sup>a</sup> los valores corresponden a los mayores resultados obtenidos en la categoría 'Desacuerdo' y Poco de acuerdo'.

En la tabla 4.8, se puede observar que los resultados de ambas variables confirman que el 53.33% de docentes (8) están en desacuerdo y poco de acuerdo con la pregunta 16.1, la cual indica que las autoridades se involucran en los procesos, entre los cuales 4 docentes son de género masculino y 4 son de género femenino. Así mismo, los docentes (10) que corresponden al 66.67%, están poco de acuerdo con la pregunta 16.2, que se refiere a la existencia de un ambiente de compañerismo, entre éstos, 5 son mujeres y 5 son hombres.

Tabla 4.9 – *Resultados de factores laborales*

No.	Variable	Media	Indicadores ponderantes	Valor/referencia	Resultado	
17	Valores	96,19%	4 y 5	De acuerdo Muy de acuerdo	Positivo	
18	Liderazgo	78.79%	4 y 5	De acuerdo Muy de acuerdo	Positivo	
19	Comunicación	80%	1 y 2	Poco de acuerdo Desacuerdo	Negativo	
20	Esfuerzo extra	93.33%	4 y 5	De acuerdo Muy de acuerdo	Positivo	
21	Efectividad en el cumplimiento	86,67%	4 y 5	De acuerdo Muy de acuerdo	Positivo	
22	Satisfacción laboral	47.45%	4 y 5	De acuerdo Muy de acuerdo	Positivo	
23	Desempeño laboral	99.05%	4 y 5	De acuerdo Muy de acuerdo	Positivo	
24	Capacitación laboral	60%	1 y 2	Poco de acuerdo Desacuerdo	Negativo	
25	Compromiso laboral	100%	4 y 5	De acuerdo Muy de acuerdo	Positivo	
26	Identidad Institucional	85%	4 y 5	De acuerdo Muy de acuerdo	Positivo	
Promedio					85.81% (+) - 70% (-)	Sentido de Pertenencia inferior

Nota: Encuesta aplicada a los 15 docentes del área de Admisiones de la Facultad de Medicina de la Universidad de Guayaquil (2019).

<sup>a</sup> la columna de indicadores ponderantes corresponde a la escala que tiene una valoración del 1 al 5 para cada ítem de los factores organizacionales y laborales, donde 1 significa "Desacuerdo" y 5 "Muy de acuerdo".

En la tabla 4.9, se aprecian las dimensiones: Valores, Liderazgo, Esfuerzo extra, Efectividad en el cumplimiento, Satisfacción laboral, Desempeño laboral, Compromiso laboral e Identidad Institucional (85.81%), esto evidencia que los docentes están “de acuerdo” y “muy de acuerdo” con estos parámetros. Sin embargo, muestran inconformidad con los indicadores de la Comunicación y Capacitación laboral (70%).

A través de estas cifras puede interpretarse que, los docentes reflejan valores



humanos, liderazgo, realizan esfuerzos extras, alta efectividad, su desempeño va acorde con su profesionalismo, sintiéndose comprometidos con su labor docente y demostrando que se identifican con la institución. Todos estos factores son importantes al momento de hablar acerca del sentido de pertenencia, mas éste se puede ver afectado por otros que no están desarrollándose de una manera adecuada. Se puede decir, que de acuerdo a lo observado, existen factores como, la comunicación, cuyo resultado evidencia que no existe entre los miembros de la facultad, lo cual influye negativamente en el sentido de pertenencia debido a que existe desinformación y se crea un ambiente de inseguridad y desconfianza, afectando el desempeño laboral de cada uno de los docentes. Por otra parte, también está la falta de capacitación y la poca satisfacción laboral que demuestran, puesto que no llega a cubrir el 50% de los docentes, lo cual no permite que éstos se sientan apoyados en su crecimiento profesional y peor aún no se sientan motivados por su entorno, al no contar con un espacio adecuado para su desempeño laboral ni con las actividades de promoción que se realizan, así como tampoco se sienten satisfechos por no ser considerados dentro de las decisiones del grupo; por ende no cumplirán a cabalidad sus labores creándose un detrimento en las expectativas que tiene la institución en cuanto a su profesionalismo. El resultado promedio es del 85.81% para los indicadores que están dentro de los rangos de acuerdo y muy de acuerdo y el 70% para los indicadores que están dentro de los rangos desacuerdo y poco de acuerdo. Estos resultados demuestran que a pesar de que de los 10 indicadores que se toman en cuenta dentro de los Factores laborales, 8 muestran conformidad por parte de los docentes mientras que dos, que son los más significativos, muestran inconformidad por parte de la mayoría, lo que sugiere un sentido de pertenencia inferior.

Tabla 4.10 – *Relación entre variables*

Factores personales	Factores laborales
Género	Comunicación
Edad	Capacitación laboral

Nota: En general, se analizó la relación de algunas variables de interés.

En la tabla 4.10, se observan las relaciones entre los factores personales y los factores laborales, que de acuerdo a la tabla 4.9 tienen un porcentaje negativo. Por medio de este análisis se espera determinar en qué medida influye en el sentido de pertenencia.

Tabla 4.11 - *Relación entre el Género y la Comunicación*

No.	Alternativas de respuestas	Masculino	Femenino	Suma Total	Porcentaje
	Existe comunicación entre				
19.1	los miembros de su grupo de trabajo	6	2	8	53.33%
	Su jefe inmediato tiene una				
19.2	actitud abierta a sus opiniones o sugerencias	5	4	9	60,00%
	Su jefe realiza la				
	retroalimentación para				
19.3	reforzar los puntos débiles según la evaluación de desempeño	6	6	12	80%
	Total				64.44%

Nota: Encuesta aplicada a los 15 docentes del área de Admisiones de la Facultad de Medicina de la Universidad de Guayaquil (2019).

<sup>a</sup> los valores corresponden a los mayores resultados obtenidos en la categoría ‘De acuerdo’ y ‘Muy de acuerdo’.

En la tabla 4.11, se observan las tres preguntas más relevantes para el estudio. El primer ítem, evidencia que el 53.33% de los docentes (8), 2 mujeres y 6 hombres, no consideran que exista comunicación entre compañeros o entre ellos y los directivos. El segundo ítem refleja que el 60% de los docentes opinan que no existe una actitud abierta en el equipo de trabajo (5 mujeres y 4 hombres). El tercer ítem demuestra que el 80% de los docentes indican que no existe una retroalimentación en cuanto a la evaluación de desempeño (6 hombres y 6 mujeres). Estos resultados también reflejan que tanto hombres como mujeres se sienten afectados por la falta de comunicación que debería darse dentro del marco laboral pues es un pilar fundamental para que todas las actividades se cumplan con efectividad, lo cual brinda un ambiente laboral adecuado.

Tabla 4.12 – *Relación entre la edad y la capacitación laboral*

No.	Alternativas de respuestas	25 - 29 años	30 - 34 años	35 - 39 años	40 - 44 años	45 años en adelante	Suma Total	Porcentaje
24.1	La institución le ofrece capacitación gratuita		1	2	1	2	6	40%
24.2	Los programas de capacitación que la institución le ofrece cumplen con sus expectativas		3	2	1	3	8	53.33%
Total								93.33%

Nota: Encuesta aplicada a los 15 docentes del área de Admisiones de la Facultad de Medicina de la Universidad de Guayaquil (2019).

<sup>a</sup> los valores corresponden a los mayores resultados obtenidos en la categoría ‘Desacuerdo’ y ‘Poco de acuerdo’.

En la tabla 4.12, se observa que el 93.33% de los docentes (14), entre mujeres y hombres, están en desacuerdo y poco de acuerdo con la pregunta, que se refiere a la capacitación laboral que se les ofrece en la institución, pues afirman que no se les brinda y cuando lo hacen no es de calidad, ya que en este ámbito que es la docencia superior se requiere de una formación académica de calidad y actualidad. Es imprescindible contar con el apoyo institucional en este sentido puesto que la capacitación no sólo se debe brindar al personal joven sino también a aquellos que ya tienen experiencia en el área educativa y que por ende necesitan actualizarse. Depende mucho de la institución, que un colaborador se sienta parte de la institución adquiriendo un plus en cuanto a la calidad de profesionales que la integran y se afiance su estancia en la misma.

## **CAPÍTULO 5. PLAN DE ACCIÓN SUGERIDO**

### **5.1. Introducción.**

La Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad de Guayaquil desempeña diferentes actividades académicas y gestiones administrativas, que son el pilar fundamental de su alta y reconocida reputación como el establecimiento educativo de educación de nivel superior que más ha aportado con médicos y otros profesionales de la salud competentes para el país, desde su creación.

Ambas actividades desarrolladas por el personal que labora (docentes, empleados administrativos, de servicios, autoridades) y estudiantes se complementan para cumplir con las metas institucionales. Según expertos, para alcanzarlas, se requiere de un trabajo en equipo; buenas relaciones; una fluida comunicación; autodirección; liderazgo; reconocimiento al trabajo; motivación, ya sea con capacitaciones, remuneraciones, reconocimientos; es decir, ciertos elementos, que fortalezcan el sentido de pertenencia del talento humano y mejoren el ambiente laboral.

Sin embargo, la investigación realizada, a través de la observación, la revisión bibliográfica, el análisis de la encuesta y de la entrevista facilitó información sobre el contexto de la facultad en mención, respecto al sentido de pertenencia. En efecto, la implicación laboral no sólo depende de los factores analizados, sino, por ejemplo: de la política, la misión o la visión institucional, donde cada empleado se siente identificado y esté comprometido a cumplir diversas actividades.

Los resultados negativos, obtenidos tanto de los factores organizacionales y laborales tienen incidencia en el clima laboral y el sentido de pertenencia, tal cual se resume a continuación:

1. La institución no cuenta con instalaciones que brinden seguridad y comodidad para el adecuado desempeño laboral de los docentes.
2. No se promueve el bienestar económico y tampoco satisface las necesidades de los docentes como; oportunidades de crecimiento laboral y recursos que viabilicen una actividad académica efectiva y de calidad.

3. La administración por parte de las autoridades es caduca, por lo cual las relaciones laborales se ven afectadas a tal punto que no se brinda apoyo, comunicación, orientación, innovación, ni capacitación, entre otros; por lo que esto menoscaba la relación laboral entre los miembros de la facultad.
4. Se evidencia inexistencia de comunicación entre los miembros del grupo que labora en esta facultad, no hay una actitud abierta por parte de los principales, además de que no se realiza una retroalimentación adecuada a fin de hacer las observaciones debidas luego de un proceso de evaluación docente, pues sólo le limita a calificar.
5. No se brinda capacitación a los docentes, lo cual es primordial en cualquier ámbito laboral pues sirve de apoyo y demostración de que ellos son parte de un quipo y coadyuva a que se sientan comprometidos institucionalmente.
6. A pesar de que la satisfacción laboral muestra un 85.81% de aceptación, entre sus indicadores, también evidencia un 70% de no aceptación entre dos de sus indicadores más relevantes como son: la comunicación y la capacitación laboral. Estos son pilares fundamentales dentro de cualquier institución, pues a través de ellos se logra que el personal trabaje en un ambiente adecuado, armónico y se fortalezca su sentido de pertenencia con la misma.

Debido a estos resultados se determina que se debe realizar correcciones en los lineamientos ya mencionados, a fin de mejorar el clima laboral y por ende el sentido de pertenencia de los docentes de la Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad de Guayaquil, para lo cual se propone un plan de acción con diferentes actividades y soluciones que conlleven a la ejecución del objetivo planteado.

## **5.2. Presentación de la propuesta.**

Debido al diagnóstico que se ha establecido a través de los factores organizacionales y laborales, y en vista de la necesidad de mejorar ciertos aspectos del clima laboral que se evidencia en la Facultad de Ciencias Médicas, se propone la creación de un Plan de Acción a fin de que éstos mejoren coadyuvando al adecuado desarrollo del sentido de pertenencia en los docentes.

Este Plan de Acción cuenta con actividades a realizarse periódicamente en un tiempo determinado, 4 meses, el cual es el lapso que dura cada curso de nivelación y que se trabajará con cada grupo docente que sea asignado a esta facultad a fin de que se lo aplique como plan piloto.

### **5.3. Objetivos del plan.**

#### **5.3.1. Objetivo general.**

Mejorar el clima laboral en el sentido de pertenencia de los docentes de la Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad de Guayaquil, a través del plan de acción propuesto.

#### **5.3.2. Objetivos específicos.**

- Mejorar los programas de estímulo y reconocimiento a los docentes, mediante el incremento de actividades de integración, capacitación, ceremonias, entre otras, para alcanzar las metas institucionales.
- Generar estrategias de comunicación interna las cuales favorezcan la participación e integración entre directivos y docentes.
- Promover el buen trato entre funcionarios y generar acciones preventivas a fin de desarrollar un ambiente de trabajo dentro del marco de respeto y cordialidad.

### **5.4. Justificación.**

El plan de acción surge de la necesidad de tener un adecuado ambiente laboral en la Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad de Guayaquil, donde la mayoría de los docentes están en desacuerdo con algunos factores organizacionales que, afectan el bienestar y la seguridad laboral.

Es importante recopilar información de otras propuestas, métodos y la efectividad de las soluciones planteadas, para adaptarlas al contexto de la facultad; con el fin de, mejorar la organización de actividades que involucren al personal con los propósitos de la facultad, la dirección de: los recursos, la academia, el talento humano, y otros elementos que afectan el ambiente laboral y el sentido de pertenencia de los docentes.

La intención de desarrollar esta propuesta es colaborar con las autoridades a cargo a establecer actividades que fortalezcan los lazos de relación laboral en el personal, para optimizar tiempo y recursos que permitan cumplir con las metas del equipo de trabajo.

## 5.5. Propuesta del Plan de Acción

En la siguiente tabla podemos ver la propuesta de acuerdo a los objetivos planteados, con el propósito de mejorar el clima laboral en el sentido de pertenencia de los docentes.

Tabla 5.1 – *Plan de Acción*

<b>PROBLEMA</b>	<b>MEDIDAS</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>PLAZO</b>
Tamaño de la institución: Existe una alta demanda de estudiantes y al momento de desarrollar las actividades de aprendizaje se torna un ambiente inapropiado tanto para el estudiante como para el docente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analizar el adecuado dimensionamiento de las instalaciones para la correcta distribución de los aspirantes en cada especialidad que oferta la Universidad.</li> <li>Garantizar las condiciones necesarias para la correcta ejecución de las tareas académicas, tal como: buena climatización, iluminación, suministros y mobiliario ergonómico.</li> </ul>	Director General  Coordinador académico	Corto
Sustentabilidad: Mala administración de los recursos, el cual afecta el bienestar económico de los docentes y compromete las oportunidades de crecimiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reformular de forma inmediata la distribución de los recursos.</li> <li>Garantizar estabilidad laboral.</li> <li>Dar prioridad al pago de nómina de los docentes.</li> <li>Evitar egresos no emergentes.</li> </ul>	Sistema de Gestión Tecnológico, Administrativo y Financiero	Corto
Relaciones laborales: Las autoridades de educación y jefes inmediatos no se involucran en los procesos, ocasionando falta de apoyo, innovación, no se maneja una adecuada resolución de conflictos entre los miembros de trabajo, ocasionando así un inexistente ambiente de compañerismo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar dinámicas de trabajo en equipo.</li> <li>Planificar un taller para fomentar un ambiente de confianza entre directivos y colaboradores.</li> <li>Instalar un espacio de trabajo, donde todos los miembros se puedan reunir al mismo tiempo.</li> </ul>	Coordinador académico  Gestor Académico	Medio

(Continúa)

Tabla 5.1 – *Plan de Acción (continuación)*

<b>PROBLEMA</b>	<b>MEDIDAS</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>PLAZO</b>
<p>Comunicación: No existe comunicación entre los miembros de trabajo, los directivos no tienen una actitud abierta a opiniones y no se realiza una retroalimentación para reforzar puntos débiles en cuanto a los resultados de evaluación que se realiza a los docentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizar herramientas de comunicación interna: Reuniones periódicas entre directivos y docentes. Intranet. Canales informales como WhatsApp.</li> <li>• Impartir cursos de liderazgo.</li> <li>• Implementar cursos de comunicación asertiva.</li> <li>• Reforzar la motivación y compromiso de los miembros de trabajo.</li> </ul>	<p>Gestor Académico</p>	<p>Corto</p>
<p>Capacitación laboral: La institución no ofrece programas de capacitación gratuita.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear una partida presupuestaria para capacitar a los docentes en el área de nivelación.</li> </ul>	<p>Sistema de Gestión Tecnológico, Administrativo y Financiero</p> <p>Director General</p> <p>Coordinador académico</p> <p>Gestor Académico</p>	<p>Medio</p>

Elaborado por: Autora de la investigación



## CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. Conclusiones.

Los resultados más significativos que se obtuvieron de la presente investigación, a través del diagnóstico y metodología, corrobora las falencias que existen en la organización de la Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad de Guayaquil y las necesidades en el ámbito laboral; en consecuencia, incide en el sentido de pertenencia de los docentes del área de Admisiones. El esquema de preguntas de Likert y Stringer y el modelo de Cota, se tomó como referencia para establecer las categorías de medición y así dar a conocer los siguientes resultados:

Luego de procesar los datos es importante mencionar que la encuesta proclama resultados negativos en los siguientes indicadores que se analizó dentro de los factores organizaciones para medir el clima laboral, los cuales son: 'Infraestructura' donde el 66.67% de los encuestados están en total 'Desacuerdo' y 'Poco de acuerdo'; al igual que en el tamaño de la institución con el 73.33 %. Estos factores son causales de incomodidad, inseguridad, poco bienestar y salud para el personal, donde las aulas de clases no tienen equipos de tecnología ni hay seguridad que custodie los activos; muchas aulas son improvisadas. La observación del lugar confirma la postura de los participantes. También, es imprescindible señalar que la razón principal para el surgimiento de estas deficiencias se debe a que la universidad se administra con recursos del Estado.

En el ítem 'Sustentabilidad' se preguntó a los docentes si consideran que la facultad promueve el bienestar económico sin comprometer los recursos y el 80,00% está en 'Desacuerdo' y 'Poco de acuerdo'; Asimismo, el 60% de docentes opina que, no disponen de la estabilidad laboral que anhelan, en cuanto a contrataciones, evaluaciones, recompensas. Mas el entrevistado informa que, muy pocas veces, sí se recompensa al docente.

El 53,33% piensa que el proceso de selección es injusto e inequitativo. En la entrevista realizada al Gestor Dr. Vega, coincide con los resultados obtenidos en la encuesta, quien ha observado que esto genera un impacto negativo en las contrataciones, evaluaciones

docentes, ya que el puntaje de evaluación depende mucho de la afinidad, la influencia y relaciones con otros; esto produce un ambiente de incertidumbre.

Tampoco se organizan actividades de integración con un resultado del 60,00% en desacuerdo. Las relaciones laborales son negativas con un resultado del 73,33%, pero su valor no alcanza el promedio para caracterizar un adecuado clima laboral, porque en la mayoría de los criterios, el valor salió negativo. En este punto, el entrevistado manifiesta que el gobierno ejerce proximidad en los procesos de contratación de personal; evaluación; adquisición de recursos; enseñanza; salarios; entre otros. Por lo tanto, se determina que en el ámbito organizacional existen muchos factores que inciden, no sólo en el clima laboral, sino en el sentido de pertenencia de los docentes.

Respecto al puntaje obtenido en 'Comunicación' obtuvo un resultado negativo del 80,00% el cual se evidencia la falta de comunicación entre los directivos y docentes.

Además, el criterio 'Efectividad en el cumplimiento' es del 86,67%; en efecto, el entrevistado indica su satisfacción con la efectividad de cumplimiento de las disposiciones de los superiores.

En cambio, en el criterio 'Capacitación' el valor fue del 60% de docentes que están en desacuerdo y poco de acuerdo; el Dr. Vega expresa que, hay mucha desorganización para la planeación, también afirma que los recursos son mal administrados y es visible la consecuencia al momento de solicitar partidas.

En cuanto a los resultados positivos se encuentra el criterio "Valores" el porcentaje obtenido es del 96,19%, esto demuestra que los docentes muestran una actitud benevolente con sus pares, autoridades y estudiantes. Los resultados de esta encuesta coinciden con la que realizaron Riveros y Grimaldo en el 2017, a un grupo de docentes, los cuales también se sienten muy comprometidos con su labor de enseñanza.

Por último, la identidad institucional es del 85 % positivo y los indicadores que inciden en este sentido es el compromiso y el desempeño, pues son factores relevantes para continuar en la institución.

Estas variables con puntaje opuesto a lo esperado, también tienen un impacto en el desarrollo óptimo de las actividades del área y deben mejorarse.

Se propone un plan de acción que mejore la satisfacción laboral y el sentido de pertenencia de los docentes a corto y a mediano plazo. El mismo tiene el propósito de transformar la gestión de la dirección de la facultad, mediante la reestructuración orgánica y administrativa que funcione, de forma interna, para que sea considerado para algunos

procesos; incluye desarrollar metodologías, a través de estrategias que se adapten a la realidad de la universidad para cumplir con los lineamientos del plan; y mejorar los programas de estímulo y reconocimiento a los docentes, mediante el incremento de actividades de integración, capacitación, seminarios, entre otros, para alcanzar las metas institucionales.

## **6.2. Recomendaciones.**

A través del análisis que se realizó en este proyecto se plantean las siguientes recomendaciones:

- Dialogar con el grupo de docentes para realizar una evaluación al inicio de cada periodo, con el objetivo de recopilar información de las expectativas de las personas para afianzar su sentido de implicación laboral, sentirse más en confianza y comprometidos con la labor, desde un punto de vista personal mas no que sea un motivo para conservar sus trabajos.
- Adaptar las políticas y lineamientos institucionales a las necesidades de los docentes en la facultad, donde se implemente un protocolo para la gestión de recursos, sin tantos trámites burocráticos; el objetivo es optimizar la administración pública en la universidad.
- Proporcionar mayor flexibilidad en los procesos; ya sea de: evaluación para la contratación docente o para medir el desempeño laboral, donde no comprometan o condicionen la renovación de contratos y la estabilidad laboral. Es importante analizar la posibilidad de extender la vigencia de los contratos, aunque las evaluaciones sean necesarias durante cada periodo para perfeccionar la dirección del área.
- Definir e implementar un programa permanente de capacitación, a través de seminarios, cursos, coaching, integración, eventos, ceremonias o cualquier otro que renueve la calidad de trabajo, comunicación, liderazgo y otros valores entre el personal directivo y docentes.

## REFERENCIAS

- Alanis, L., Cruz, H., & Orrante, D. (2015). *Diagnóstico del clima laboral en una empresa PYMES del sector servicios. Red Internacional de Investigadores en Competitividad. Memoria del IX Congreso. 9(1), pp. 1-12.* Obtenido de <https://riico.net/index.php/riico/article/view/61/182>
- Arcín, I., & Espinosa, J. (24 de 06 de 2017). *La relación entre la comunicación interna y el clima laboral. Estudio de caso en PYMES de la ciudad de Guayaquil. PODIUM de la UESS. (Extra N. 1). pp. 65-77.* Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6741949>
- Barzola, I., Barzola, V., & Flores, W. (Junio de 2017). *Factores del clima laboral que influyen en el rendimiento de los trabajadores del sector público en el Ecuador. Dominio de las ciencias. 3(3), pp. 917-937.* Obtenido de <https://dominodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/513>
- Camacho, A., & Mayorga, D. (27 de Junio de 2017). *Riesgos laborales psicosociales. Perspectiva organizacional, jurídica y social. Revista Prolegómenos - Derechos y Valores. 20(40), pp. 159-172.* Obtenido de <https://doi.org/10.18359/prole.3047>
- Chernyak, L., & Tziner, A. (10 de Febrero de 2016). *The "I believe" and the "I invest" of Work-Family Balance: The indirect influences of personal values and work engagement via perceived organizational climate and workplace burnout. Journal of work & Organizational Psychology. 32(1), pp. 1-10.* Obtenido de <http://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2015.11.004>
- Cota, J. (Julio de 2017). *Método para evaluar el clima organizacional del área docente de un centro de Bachillerato Tecnológico de CD. Obregón, Sonora. Revista Ciencias Administrativas. (10), pp.* Obtenido de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/61103>
- Dávila, C., & Jiménez, G. (2014). *Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar. Revista de psicología. 32(2).* Obtenido de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0254-92472014000200004](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0254-92472014000200004)
- Enríquez, M., & Calderón, J. (abril de 2017). *El Clima Laboral y su Incidencia en el Desempeño del Personal Docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador. PODIUM Edición Especial. pp 131-143 .* Obtenido de <http://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/77/76>
- Estupiñan, L., & Diaz, J. (2019). *Slideshare.* Obtenido de <https://es.slideshare.net/jairopinza/propuesta-para-el-diagnostico-de-sentido-de-pertenencia>
- Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad de Guayaquil. (2019). *Página oficial de Posgrado.* Obtenido de <http://www.fcm.ug.edu.ec/posgrado/>
- Fernández, R., Cobos, P., & Figueroa, M. (2015). *Evaluación del clima organizacional en un centro de rehabilitación y educación especial. Revista Cubana de Salud Pública. 41(4), pp. 593-602.* Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662015000400003&lang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662015000400003&lang=es)
- Hernández, B., Ruiz, A., Ramírez, V., Sandoval, S., & Méndez, L. (19 de Junio de 2019). *Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. RIDE. 8(16), pp. 1-27.* Obtenido de <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.370>
- Hernández, P., Caballero, P., Gómez, A., & Morenas, J. (2014). *Design and validation of an observational instrument to assess the technical execution in top-rope climbing. Journal of human sport and exercise. 9(1), pp. 111-123.* Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4842686>
- Huaita, D., & Luza, F. (2018). *El clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de instituciones educativas públicas. INNOVA Research Journal. 3 (8-1), p. 300-312.* Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6777427>

- Knisely, K., & Wind, S. (2017). *Desarrollando un cuestionario exploratorio de la sensación de pertenencia relacionado al aprendizaje de idiomas utilizando la teoría de medición educativa de Rasch*. *Pensamiento Educativo. Revista de Investigación Educativa Latinoamericana*. Obtenido de 54(2), pp.1-22:  
<http://pensamientoeducativo.uc.cl/index.php/pel/article/view/874>
- Lupano, M., & Castro, A. (Agosto de 2016). *Perfiles de organizaciones positivas. Análisis de características percibidas según variables individuales, organizacionales y de resultado*. *Escritos de Psicología*. 9(2), pp. 1-11. Obtenido de  
<https://doi.org/10.5231/psy.writ.2016.1103>
- Magalí, S., & Omar, A. (03 de Mayo de 2018). *Proactive work behaviours: adaptation and psychometric analysis of a measure*. *Actualidades en Psicología*. 32(124), pp. 33-49 .  
 Obtenido de <https://doi.org/10.15517/ap.v32i124.30642>
- Mayorga, L. (2015). *Diseño de un sistema de gestión de talento humano por competencias, en una entidad pública. Tesis de maestría*. . Guayaquil: ESPOL.
- Neto, C., & Cruz, S. (2017). *Comunicação interna e comprometimento organizacional: o caso da Autoridade para as Condições do Trabalho*. *Sociologia*. 34, pp. 47-72. Obtenido de  
<http://ojs.letras.up.pt/index.php/Sociologia/article/view/3239/2923>
- Otzen, T., & Monterola, C. (Marzo de 2017). *Técnicas de Muestreo sobre una población a estudio*. *International Journal of Morphology*. 35(1), pp. 227-232. Obtenido de  
<http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Padúa, J. (2018). *Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales. Fondo de Cultura Económica. Reedición 1979. México*. Obtenido de  
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=1g9jDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT16&dq=técnicas+de+investigacion&ots=vQffVQDi6D&sig=pimAeEihVH7DTGEpbAMSaOQOLIG#v=onepage&q&f=false>
- Palma, A., Ahumada, M., & Ansoleaga, E. (06 de Noviembre de 2018). *¿Cómo afrontan la violencia laboral los trabajadores/as chilenos/as?*. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*. 17(3), pp. 1-12. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol17-issue3-fulltext-1288>
- Pecino, V., Mañas, M., Díaz, P., López, J., & Llopis, J. (2015). *Clima y satisfacción laboral en el contexto universitario*. *Anales de Psicología*. 31(2), 658-666. Obtenido de  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5088193>
- Riveros, P., & Grimaldo, M. (10 de Noviembre de 2017). *Valores y clima organizacional en docentes de un instituto de educación superior de Lima*. *Ciencias Psicológicas*. 11(2), 179-188. Obtenido de <https://doi.org/10.22235/cp.v11i2.1489>
- Rosenberg, L. (12 de junio de 2016). *Sociabilidad y mundo del trabajo. El caso de la sala de redacción de un diario*. *Trabajo y Sociedad*. 27, p. 365-385. Obtenido de  
[http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1514-68712016000200021&lang=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1514-68712016000200021&lang=es)
- Sarabia, C., Díez, Z., Millán, S., Salado, L., & Clemente, V. (2016). *Relación entre estrés y calidad de vida en profesionales del área psicogeriatrica como medidor de intervención para mejora en el clima laboral*. *Gerokomos*. 27(2), pp.48-52. Obtenido de  
[http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1134-928X2016000200003&lang=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1134-928X2016000200003&lang=es)
- Segredo, A. (Marzo de 2017). *Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud*. *Revista Cubana de Salud Pública*. 43(1), pp. 57-67 . Obtenido de  
[https://scielosp.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662017000100057&lang=es](https://scielosp.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662017000100057&lang=es)
- Segredo, A., García, A., López, P., León, P., & Perdomo, I. (2017). *Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública*. *Horizonte Sanitario*. (16) 1, p. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.19136/hs.v16i1.1256>
- Soler, C., & Bongiovanni, N. (2014). *Correlación entre estrés laboral y clima organizacional en Pymes*. *Revista ADENAG*. (5), pp. 41-49. Obtenido de  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5607899>

- Soler, R. (2 de Noviembre de 2019). *Rosa Soler Inglés*. Obtenido de <http://www.rosasolerangles.com/la-importancia-del-sentido-de-pertenencia-en-una-empresa/>
- Sotelo, J., & Figueroa, E. (18 de Noviembre de 2017). *The organizational climate and its correlation with the quality of service in a higher education institution*. *RIDE*. 8(15), 3-28. Obtenido de <https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.312>
- Torres, E., & Zegarra, S. (Julio-diciembre de 2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú*. *Comunicación*. 6(2), 1-10. Obtenido de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682015000200001&lang=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682015000200001&lang=es)
- Zenteno, Á., & Durán, C. (2016). *Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: Análisis de un caso*. *Innovar*. 26(59), pp. 119-136. Obtenido de <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n59.54367>

## ANEXOS

### Anexo A – Guía de entrevista

Variable	Objetivos específicos	Indicador	Variable	Entrevista Preguntas	Entrevista Respuestas
			6	¿Está de acuerdo con los lineamientos de la institución?	No con todas los lineamientos, pero cuando uno acepta trabajar en la institución, debe adaptarse a sus políticas.
			8	¿La institución fomenta el trato igualitario -justo y la comunicación equitativa?	Pienso que sí hay comunicación entre los directivos y docentes; pero, a veces, los docentes de nivelación, no reciben un trato igualitario y justo, desde el momento que, deben someterse a un nuevo concurso cada semestre para poder trabajar en la institución.
Medir el clima laboral de la facultad de Medicina de la Universidad de Guayaquil	Conocimiento sobre factores organizacionales		9	¿Las Instituciones de Educación Superior (IES) disponen de todos los recursos para que el docente perciba un buen ambiente laboral?	Existen los recursos, pero la mala administración genera falencias. Faltan muchos recursos. Algunos laboratorios no están equipados, faltan insumos, químicos y equipos para realizar investigación; además, equipos para poder trabajar. Además, personal, por lo que, a veces, debemos asumir responsabilidades, con sobrecarga de trabajo. Le doy un ejemplo con los laboratorios, no hay personal que esté a cargo de los laboratorios, tampoco hay materiales con qué trabajar; cuando el docente tiene práctica, no hay quien abra el laboratorio o no hay insumos, el docente cancela la clase y se perjudica a los estudiantes. La deficiente administración de recursos también ha afectado la contratación docente, porque es uno de los motivos para que el gobierno redujera el presupuesto de la universidad, pero la universidad sí tiene recursos.

Variable	Objetivos específicos	Indicador	Variable	Entrevista Preguntas	Entrevista Respuestas
			10	<p>¿El campus de la institución ofrece instalaciones adecuadas, necesarias y servicios que ofrezcan seguridad y comodidad?</p>	<p>Como lo expliqué en la pregunta anterior, pues la carencia de equipos en los laboratorios no hace a la facultad un lugar seguro. Por otro lado, las aulas de clases no tienen equipos de tecnología ni hay seguridad que custodie los activos; muchas aulas son improvisadas. Este lugar pequeño, donde la estoy atendiendo, fue una oficina y se improvisó como salón de clases; aquí se imparte clases a 30 estudiantes aproximadamente, aunque usted puede observar que no hay aire acondicionado ni ventiladores; además, por el tamaño del lugar y las escasas bancas, muchos escuchan clases sentados en el suelo o de pie.</p>
			11	<p>¿La naturaleza pública es un limitante para generar un adecuado ambiente laboral?</p>	<p>Yo creo que sí. He tenido la oportunidad de visitar otras universidades; cuya administración es privada, le puedo dar el caso de la Universidad Católica, donde sus instalaciones son exquisitas y el trabajo es mejor coordinado; por ende, se percibe un mejor ambiente laboral que, desde mi punto de vista, los docentes y estudiantes tienen un mayor rendimiento que los que pertenecemos a la Universidad de Guayaquil. Entonces, pienso que la naturaleza pública sí es un limitante para generar un ambiente laboral de calidad. Si la Universidad tuviera una administración privada, tendría mejores resultados en la academia y en otros aspectos.</p>



Variable	Objetivos específicos	Indicador	Variable	Entrevista Preguntas	Entrevista Respuestas
			12	<p>¿La IES promueve el bienestar económico sin comprometer oportunidades ni recursos?</p>	<p>Sí promueve el bienestar económico, pero estas acciones comprometen otras oportunidades y recursos que disponga el docente; por ejemplo: en la actualidad, la <a href="#">Ley de Educación Superior</a> ha generado mayor estabilidad laboral; sin embargo, ha limitado al docente con una carga horaria de 40 horas, que pueda trabajar en otra institución pública o privada. Considero que, si el docente carece de influencias o algún apalancamiento, está obligado de aceptar el horario que le den si desea mantener su trabajo, cuando antes no era así. Además, su contratación debe ser de medio tiempo o por horas, para que, también, tenga la posibilidad de ejercer la profesión y actualizarse; sólo así, se puede impartir una educación de calidad a los estudiantes.</p>
			13	<p>¿La IES recompensa a los docentes a través del reconocimiento a su labor y trayectoria?</p>	<p>Sí, la institución organiza eventos, como capacitaciones y aniversarios, donde se aprovecha a entregar certificados por esos motivos. La compensación atraviesa por un proceso para seleccionar a los candidatos.</p>
			14	<p>¿Considera que el proceso de evaluación es justo y equitativo?</p>	<p>No, porque todavía se observan ciertas influencias políticas, relaciones de amistad, entre otros, para la selección del personal y los resultados de evaluación, por parte de los directivos, pares y estudiantes tienden a ser subjetivos; en especial, si no tenemos afinidad con algunas personas. Hasta ahora, como docente, no he tenido problemas con la evaluación que me han efectuado, pero siempre uno siente zozobra.</p>

Variable	Objetivos específicos	Indicador	Variable	Entrevista Preguntas	Entrevista Respuestas
			15	¿La comunicación entre los docentes, directivos y autoridades es directa y genera un ambiente de confianza?	Sí hay comunicación en el área de Admisiones de la Facultad de Medicina y como gestor me preocupó por ganarme la confianza de los docentes; a su vez que, se sientan cómodos en su trabajo.
			16	¿Las autoridades y directivos se involucran en los procesos?	Sí. Las autoridades de gobierno son veedores de la gestión en general. Por otra parte, los directivos planifican, organizan, dirigen y controlan los procesos de contratación de personal; evaluación; adquisición de recursos; enseñanza; salarios; entre otros.

Variable	Objetivos específicos	Indicador	Variable	Entrevista Preguntas	Entrevista Respuestas
Sentido de pertenencia	Medir el sentido de pertenencia de los docentes de la facultad de Medicina de la Universidad de Guayaquil	Conocimiento sobre factores laborales	18	¿Sus acciones y valores inspiran algún significado en sus subordinados?	Para ser sincero, no sé, pero intento de manejar un ambiente de armonía con los docentes y darles el acompañamiento que necesitan. Surgen problemas que, por su procedencia, no puedo resolver, como el tema de los atrasos en los salarios, pero con respecto a la gestión académica sí llevo bien mi labor.
			19	¿Cómo jefe inmediato realiza retroalimentación luego de realizar la evaluación?	Sí. Incluso ya efectuamos la evaluación del semestre anterior y debo destinar unas horas para entrevistarme con cada uno de los docentes para comunicarle los resultados de la evaluación; así, se espera un compromiso por parte del personal para mejorar en los criterios de baja valoración para el presente periodo.
			20	¿Se siente cómodo con el esfuerzo mayor brindado?	De mi parte sí. Además, he notado que muchos docentes entregan un esfuerzo superior al deseado por la institución; en especial, los nuevos docentes que tienen menos de un año, donde demuestran que, les gusta la docencia, su trabajo, lo que hacen, a pesar de las limitaciones que existen en la institución. Algunos se quedan más de ocho horas en el trabajo, planificando clases, investigando o realizando alguna participación en ponencias, entre otras actividades.
			21	¿Se siente satisfecho con la efectividad de cumplimiento de las disposiciones de los superiores?	Sí. Creo que las disposiciones se han cumplido y las metas trazadas en el área académica en esta facultad, también.
			22	¿Las relaciones personales con los docentes son buenas?	Pienso que sí. Lo afirmé en una pregunta anterior; trato de mantener una comunicación fluida y darle la asistencia satisfactoria a los docentes.

23	¿Se encuentra conforme con la distribución de tareas y demás actividades académicas que asigna a los docentes acorde a sus funciones?	Respecto con la asignación de obligaciones, la verdad, no me siento muy conforme. En ocasiones, debemos asumir roles, a través de un memorando y cubrir las necesidades existentes. Por ejemplo, en mi caso, me asignaron el cargo de gestor académico y siento que estoy sobrecargado de trabajo. Además, uno debe saber cómo cumplir con las horas, tareas y tener un buen desempeño; si no ocurre esto, podría afectar la evaluación.
25	¿Su nivel de compromiso para cumplir con las metas institucionales es alto?	Sí, es alto. Debo estar comprometido para desenvolverme lo mejor posible en mis funciones y conservar mi trabajo, pues mi trabajo es mi sustento económico; es mi motivación.
26	¿Considera que la IES ofrece los estándares de seguridad, salud y bienestar a los docentes?	No, le falta inversión en sistemas de seguridad, salud y bienestar. Con énfasis en el bienestar, los docentes no disponemos, tampoco de un seguro privado de salud.

## Anexo B – Encuesta

El objetivo de esta encuesta es **encontrar áreas de mejora en el funcionamiento de la institución y de los profesionales (docentes)** que la componen. Le recordamos que este estudio es confidencial. La información recogida no será analizada de forma individual sino de manera conjunta, con fines puramente estadísticos.

A continuación, se presentarán algunos cuadros con ciertas características que ayudan a **medir el clima laboral y el sentido de pertenencia en el área de Admisiones de la Facultad de Medicina de la Universidad de Guayaquil, de manera completa y detallada.**

Marque la respuesta con una X en el recuadro que mejor lo represente.

### Variables individuales o factores personales:

		Masculino	Femenino			
<b>1</b>	<b>Género</b>					
		25 a 29 años	30 a 34 años	35 a 39 años	40 a 44 años	45 años en adelante
<b>2</b>	<b>Edad</b>					
				Tecnológico	Tercer nivel	Posgrado
<b>3</b>	<b>Nivel de estudios</b>					
		Menor a 1 año	Entre 1 y 2 años	Entre 3 y 5 años	Entre 6 y 10 años	11 años en adelante
<b>4</b>	<b>Antigüedad en la institución</b>					
		Educación	Ciencias Sociales	Lenguaje	Morfofisiología	Matemáticas
<b>5</b>	<b>Área de especialidad que imparte</b>					

**Variables o factores organizacionales:**

<b>6</b>	<b>Política institucional</b>	<b>Desacuerdo</b>	<b>Poco de acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>
6.1	La institución ha cumplido con todos los reglamentos y normativas de Ley					
6.2	Usted como docente está de acuerdo con los lineamientos y políticas organizacionales, de gestión y académicas de la institución educativa que, exigen cumplimiento de plazos y puntualidad					
<b>7</b>	<b>Cultura y filosofía institucional</b>					
7.1	Estoy de acuerdo que la institución exija competencia al docente no sólo en la materia, sino desarrolle valores y actitudes necesarios					
7.2	Sus objetivos personales son afines a la identidad institucional (autonomía, iniciativa y desarrollo personal)					
7.3	Estoy de acuerdo que, el aprendizaje se dé en los alumnos, mediante la práctica específica de la competencia, en un clima de confianza y seguridad que facilite el proceso de enseñanza aprendizaje					
<b>8</b>	<b>Estructura de la institución</b>					
8.1	La institución impulsa el desarrollo del trabajo en equipo junto a los directivos y los pares					
8.2	La institución fomenta el trato igualitario – justo y la comunicación equitativa entre directivos y docentes					
8.3	Está de acuerdo con la forma cómo se gestiona, con coherencia y claridad, la					

	dirección del área en la que se desenvuelve					
<b>9</b>	<b>Infraestructura</b>					
9.1	La institución dispone de todos los recursos económicos, humanos, logísticos, materiales, tecnológicos, entre otros, para que el docente perciba un buen ambiente laboral					
<b>10</b>	<b>Tamaño de la institución</b>					
10.1	El tamaño del campus de la institución ofrece instalaciones adecuadas, necesarias y servicios que ofrecen seguridad y comodidad para satisfacer la demanda laboral y académica					
<b>11</b>	<b>Tipo de la institución</b>					
11.1	Usted cree que la naturaleza pública de la institución es un factor limitante para generar un adecuado clima laboral para los docentes					
<b>12</b>	<b>Sustentabilidad</b>					
12.1	La institución promueve el bienestar económico y satisface las necesidades de los docentes, sin comprometer las oportunidades de crecimiento y recursos					
<b>13</b>	<b>Estabilidad laboral</b>					
13.1	La institución tiene un ambiente que brinda un status social alto					
13.2	La institución tiene un ambiente que proyecta las posibilidades de ejercer el control, dominio sobre los recursos					
13.3	La institución tiene un ambiente que otorga oportunidades de crecimiento laboral					

13.4	Las autoridades recompensan a los docentes, mediante acciones de reconocimiento a su labor y trayectoria, como renovación de contratos, bonos, certificados, etc					
<b>14</b>	<b>Proceso de selección</b>					
14.1	Se siente conforme con todas las categorías evaluadas para el cargo que ejerce					
14.2	Considera que el proceso para la contratación docente es justo y equitativo					
<b>15</b>	<b>Actividades de integración</b>					
15.1	Los directivos organizan actividades de integración y convivencia al menos una vez al año para fomentar las buenas relaciones entre compañeros					
15.2	La comunicación entre docentes, directivos y autoridades de gobierno es directa y genera un ambiente de confianza					
<b>16</b>	<b>Relaciones laborales</b>					
16.1	Las autoridades de educación (gobierno) y jefes inmediatos se involucran en los procesos (apoyo, comunicación, resolución de conflictos, orientación, innovación, colaboración, capacitación, entre otros)					
16.2	Existe un ambiente de compañerismo en el área					



**VARIABLES DE RESULTADO O FACTORES LABORALES QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO (IMPLICACIÓN O PERTENENCIA):**

<b>17</b>	<b>Valores</b>	<b>Desacuerdo</b>	<b>Poco de acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>
17.1	Se considera una persona responsable					
17.2	Muestra una actitud benevolente o colaborativa con sus pares, autoridades y estudiantes					
17.3	Le gusta el trabajo en equipo					
17.4	Trabaja por ganarse la confianza					
17.5	Respeto a sus semejantes					
17.6	Se identifica con la institución					
17.7	Se considera una persona proactiva					
<b>18</b>	<b>Liderazgo</b>					
18.1	Sus acciones inspiran algún significado en sus estudiantes y pares					
18.2	Las acciones de su jefe inmediato inspiran algún significado en usted					
18.3	Estimula a sus estudiantes a buscar soluciones alternativas a problemas cotidianos					
18.4	Suele ser proactivo cuando surgen errores y problemas					
18.5	Manifiesta empatía ante las necesidades de los demás					
18.6	Sus superiores son considerados y le brindan respaldo ante sus necesidades					
18.7	Utiliza la negociación para cumplir con las metas académicas y organizacionales					
18.8	Su jefe inmediato acude a la negociación para cumplir con las metas					
18.9	Supervisa las tareas de su equipo con el propósito de evitar errores					

18.10	Su jefe inmediato supervisa con proximidad y con frecuencia sus tareas					
18.11	Las autoridades ejercen presión excesiva para el cumplimiento de tareas					
<b>19</b>	<b>Comunicación</b>					
19.1	Existe comunicación entre los miembros de su grupo de trabajo					
19.2	Su jefe inmediato tiene una actitud abierta a sus opiniones o sugerencias					
19.3	Su jefe realiza la retroalimentación para reforzar los puntos débiles según la evaluación de desempeño					

	<b>Efectos de Liderazgo</b>	<b>Desacuerdo</b>	<b>Poco de acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Muy de acuerdo</b>
<b>20</b>	<b>Esfuerzo extra</b>					
21.1	Se siente cómodo con el esfuerzo mayor que ofrece de lo permitido en la planificación de actividades académicas y de investigación					
<b>21</b>	<b>Efectividad</b>					
21.1	Se siente satisfecho con la efectividad de cumplimiento de las disposiciones de los superiores en los tiempos y plazos otorgados					
	<b>Implicación en el trabajo</b>					
<b>22</b>	<b>Satisfacción laboral</b>					
	<u>Satisfacción con el trabajo</u>					
22.1	Recibe algún reconocimiento en su trabajo por parte de los otros miembros de su área (pares y directivos)					

22.2	Su trabajo le ofrece oportunidades de realizar cosas nuevas y destacadas					
22.3	El salario que usted recibe llena sus expectativas					
	<u>Satisfacción en el ambiente físico de trabajo</u>					
22.4	La limpieza, higiene y salubridad de su trabajo le produce inspiración de permanecer en su lugar de trabajo y concentrarse para realizar las tareas					
22.5	El espacio que dispone de su lugar de trabajo es idóneo para desenvolverse en sus actividades					
22.6	El volumen de ruidos de su lugar de trabajo es aceptable y no interfiere en sus actividades					
22.7	Le gusta la iluminación de su lugar de trabajo					
22.8	Le gusta la ventilación de su lugar de trabajo					
22.9	Le gusta la temperatura de su lugar de trabajo					
	<u>Satisfacción con la supervisión</u>					
22.10	Está satisfecho con las actividades de promoción que ofrece la institución					
22.11	Las relaciones personales con sus superiores son buenas					
22.12	Está satisfecho con la supervisión de su jefe inmediato					
22.13	Está satisfecho con la forma cómo su jefe inmediato evalúa su desempeño					
22.14	Está satisfecho con el apoyo que recibe de las autoridades					
	<u>Satisfacción con la participación</u>					
	A nivel general ¿Usted considera que su opinión cuenta al momento de tomar decisiones de su área o de grupo de trabajo?					
	<u>Satisfacción con los acuerdos</u>					

22.15	Está satisfecho con el grado que la institución cumple los acuerdos, convenios, contratos					
22.16	Está satisfecho con la forma de negociación de los acuerdos, convenios, contratos					

	Calidad de trabajo	Desacuerdo	Poco de acuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
	<b>23.- Desempeño laboral</b>					
23.1	Se siente motivado o estimulado de alguna forma					
23.2	Siente que su trabajo es reconocido de alguna forma					
23.3	Se encuentra conforme con la distribución asignada acorde a sus funciones					
23.4	Estima usted que las labores que realiza están relacionadas con la docencia					
23.5	El tiempo le alcanza para completar su trabajo					
23.6	Participa usted en actividades culturales y recreacionales que la institución realiza					
23.7	Piensa que su rol cubre sus expectativas, eleva su autoestima y confianza como docente					
	<b>24.- Capacitación laboral</b>					
24.1	La institución le ofrece capacitación gratuita					

24.2	Cómo considera usted los programas de capacitación que la institución le ofrece					
	<b>25.- Compromiso laboral</b>					
25.1	Su nivel de compromiso para apoyar la labor de los demás en su área de trabajo es alto					
25.2	Su nivel de compromiso para cumplir con las metas institucionales es alto					
25.3	Se siente capaz de retribuir a la institución					
25.4	Se considera una persona altruista (actitud positiva hacia la enseñanza)					
	<b>26.- Identidad institucional</b>					
26.1	Se siente comprometido con la institución					
26.2	Considera que la institución ofrece los estándares de seguridad, salud y bienestar a los docentes					
26.3	Se siente orgulloso de lo que hace					
26.4	Se siente orgulloso de trabajar en la institución					

**Anexo C– Fotos de entrevista realizada al Gestor Académico del área de Admisiones de la Facultad de Medicina de la Universidad de Guayaquil**



**Anexo D – Fotos encuesta realizada a los docentes de la F. de Medicina de la U.G**

