



POSGRADOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RPC-SO-37-No.696-2017

OPCIÓN DE
TITULACIÓN:

ARTÍCULOS PROFESIONALES DE ALTO NIVEL

TEMA:

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO
EN CASAS Y OBRAS DE MISIONES AMAZÓNICAS Y ANDINAS
DE SOCIEDAD SALESIANA EN EL ECUADOR (CASO DE ESTUDIO)

AUTORA:

MARÍA FERNANDA VERA AYALA

DIRECTORA:

CECILIA ELIZABETH LEÓN ENRÍQUEZ

QUITO - ECUADOR
2021

Autora:



María Fernanda Vera Ayala

Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, CPA
Candidata a Magister en Administración de Empresas, Mención Gestión
Financiera por la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Quito
mveraa6@est.ups.edu.ec

Dirigido por:



Cecilia Elizabeth León Enríquez

Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, CPA
Magíster en Administración y Marketing
cleone@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

©2021 Universidad Politécnica Salesiana.

QUITO – ECUADOR – SUDAMÉRICA

VERA AYALA MARÍA FERNANDA

***COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN CASAS Y OBRAS DE
MISIONES AMAZÓNICAS Y ANDINAS DE SOCIEDAD SALESIANA EN EL ECUADOR.
(CASO DE ESTUDIO)***

Comportamiento organizacional y su impacto en Casas y Obras de Misiones Amazónicas y Andinas de Sociedad Salesiana en el Ecuador. (Caso de estudio)

Organizational behavior and its impact on homes and work of the Amazonian and Andean Missions in the Salesian society in Ecuador. (Study case)

Resumen

En las Casas y Obras de Misiones Amazónicas y Andinas de Sociedad Salesiana en el Ecuador (SSE) el comportamiento organizacional (CO) se ha desarrollado de manera empírica debido al desconocimiento de la aplicación de esta área de estudio en entidades sin fines de lucro. Es así que la investigación pretende revelar cómo es el comportamiento organizacional y determinar su impacto en este tipo de instituciones para proveer recomendaciones fundamentadas que contribuyan al mejoramiento de la gestión de estos organismos.

En el presente artículo se realiza una revisión crítica de la literatura sobre comportamiento organizacional y organizaciones sin fines de lucro, destacando principalmente, el modelo del CO propuesto por Chiavenato. Se estudia las variables independientes que influyen en la variable dependiente-satisfacción laboral con una metodología mixta basada en un análisis descriptivo y cuantitativo. Se analiza 154 cuestionarios de colaboradores, 5 entrevistas a directores y documentación institucional relacionada con comportamientos esperados.

Se muestra que existe un aceptable nivel de satisfacción entre los trabajadores en todos los niveles del comportamiento organizacional. Además, se confirma que existe un impacto significativo del comportamiento organizacional en las Casas y Obras de Misiones Amazónicas y Andinas de SSE, reflejando una gran similitud de satisfacción en ambas Misiones a pesar de sus diferentes contextos.

En definitiva, este trabajo afirma que el estudio del CO en entidades sin fines de lucro puede llevarse a cabo para conocer la realidad de aspectos relativos a la conducta individual y grupal que influyen en estructuras establecidas; y en base a ese conocimiento, crear estrategias para mejorar e ir eliminando brechas que no permitan alcanzar una satisfacción laboral óptima.

Palabras claves

Comportamiento organizacional, variables, organización sin fin de lucro, satisfacción laboral, Misiones Amazónicas, Misiones Andinas.

Abstract

On homes and work of the Amazonian and Andean Missions of the Salesian Society in Ecuador (SSE) the organizational behavior (OC) has developed empirically due to the lack of knowledge of the application of this area of study in non-profit entities. Thus, the research aims to reveal what organizational behavior is like and determine its impact on this type of institutions to provide well-founded recommendations that contribute to the improvement of the management of these organizations.

In this article, a critical review of the literature on organizational behavior and non-profit organizations is carried out, highlighting mainly the OC model proposed by Chiavenato. The independent variables that influence the dependent variable-job satisfaction are studied with a mixed methodology based on a descriptive and quantitative analysis. 154 employee questionnaires, 5 interviews with directors and institutional documentation related to expected behaviors were analyzed.

It is shown that there is an acceptable level of satisfaction among workers at all levels of organizational behavior. In addition, it is confirmed that there is a significant impact of the organizational behavior on homes and work of the Amazonian and Andean Missions of SSE, reflecting a great similarity of satisfaction in both Missions despite their different contexts.

In short, this work affirms that the study of OC in non-profit entities can be carried out to know the reality of aspects related to individual and group behavior that influence established structures; and based on that knowledge, create strategies to improve and gradually eliminate gaps that do not allow optimal job satisfaction to be achieved.

Keywords

Organizational behavior, variables, non-profit organization, labor satisfaction, Amazonian Missions, Andean Missions.

Introducción

Los directores necesitan desarrollar sus habilidades interpersonales para alcanzar la eficacia y satisfacción laboral en sus organizaciones. El comportamiento organizacional (CO) “es el estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones” (Davis K. & Newstrom J., 2003) y se emplea a la conducta individual y grupal de las personas en todo tipo de instituciones, considerando también la influencia de la estructura organizacional sobre el CO.

El comportamiento organizacional compone y sistematiza el análisis de todas las variables -independientes y dependientes- requeridas para mejorar la predicción sobre el comportamiento humano, los grupos que se forman y las estructuras, superando el uso exclusivo del sentido común. En ocasiones, es necesario visualizar específicamente las variables clave que pueden influir en un contexto explícito para el adecuado CO.

Hellriegel & Slocum (2009) integran los aspectos más adecuados de los tres principales enfoques para estudiar el CO (los individuos en organizaciones-microorganizacional, las conductas de equipos y el liderazgo-mesoorganizacional y la organización misma-macroorganizacional); mientras que Chiavenato establece un modelo CO conforme a las realidades concretas de la práctica de una organización específica.

Este modelo reconoce tres niveles del comportamiento organizacional (individual, grupal y de sistema organizacional), mismos que constituyen variables independientes, que son la causa de las variables dependientes, dando como resultado variables finales.

Aplicando el modelo, el objetivo de la investigación es determinar el impacto del CO en las Casas y Obras de Misiones Amazónicas y Andinas de Sociedad Salesiana en el Ecuador (SSE), con la finalidad de distinguir las estrategias más efectivas para mejorar el CO.

Revisión de la literatura

1. Comportamiento organizacional.

El comportamiento organizacional (CO) es un tema reciente (siglo XX) y cada vez mayor en el área de la administración de empresas, que siempre se lo ha percibido dentro de las organizaciones pero no se lo ha identificado como tal, “es una de las áreas de estudio más importantes para alcanzar la eficacia a través de la combinación de esfuerzos entre individuos, grupos y estructuras” (Terán, G., et al, 2017, p. 1).

Se han desarrollado diversas teorías dentro de este campo de estudio, según Chiavenato, I. (2017), en la que se subraya la teoría de las relaciones humanas, donde, Elton Mayo reveló que durante las pruebas y en las entrevistas los empleados sentían que alguien les prestaba atención y les daba importancia como personas y por consecuencia tenían mejor ánimo y producían aún más. (Gordon, 1997)

La teoría de las relaciones humanas desarrollada por Elton Mayo y varios investigadores en una serie de estudios científicos, concluyó que no existe una relación directa entre la eficacia y cada condición de trabajo que estudiaron (remuneración, horarios, etc.). Empero, reveló que ponerle atención al trabajador, la motivación, evitar la rutina, trabajar en equipo, contribuía a la productividad de las organizaciones.

Dentro de esta escuela, surge también la teoría conductual misma que desarrolló modelos de motivación, liderazgo, comunicación, toma de decisiones. Surge la teoría X y teoría Y de Douglas McGregor que “representan dos maneras excluyentes de percibir el comportamiento humano adoptadas por los gerentes para motivar a los empleados y obtener una alta productividad” (Alles, 2007, p.45). En la teoría X, los administradores creen que la única manera para que sus trabajadores ejecuten adecuadamente sus tareas es a través de la presión y punición; mientras tanto la teoría Y se enfoca en las relaciones humanas, colocando al empleado como el centro de todo, considerando sus necesidades y requerimientos.

Debido a la evolución continua de las teorías se ha ido descartando creencias erróneas sobre la manera de incrementar el desempeño y la productividad; orientándose más bien a aspectos más humanos y preocupándose sobre el bienestar del individuo lo que ha provocado resultados positivos en la gestión empresarial, ya que “no solamente hace que los empleados tomen acción, sino que además influye en la dirección, en la intensidad y en la duración de un comportamiento” (Cardona y Zambrano, p.185).

Así también, existen varios autores que definen el CO, según Robbins & Judge (2017), el comportamiento organizacional “es un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones” (p.10). Su trabajo asegura que al valerse de la comprensión de cómo funciona y cómo se desenvuelven los individuos se puede determinar cómo será su interacción en grupos de trabajo y cómo la estructura administrativa influye en el comportamiento de los mismos con la finalidad de que las organizaciones de todo tipo trabajen con más eficacia.

Por otro lado, Hellriegel & Slocum (2009) definen al CO como “el estudio de los individuos y los grupos dentro del contexto de una organización y el estudio de los procesos y las prácticas internas que influyen en la efectividad de los individuos, los equipos y las organizaciones” (p.4). Su investigación resalta características y procesos importantes del individuo, como sus creencias, valores y personalidad, la percepción, la motivación, la toma de decisiones, el juicio, el compromiso y el control; características y procesos del grupo, como su tamaño y propiedades estructurales, la toma de decisiones y el liderazgo; y, los procesos y las prácticas de la organización, como el establecimiento de metas, la evaluación, la retroalimentación, las recompensas, el desempeño y el estrés. Características y procesos relevantes que permiten diagnosticar cómo se encuentra una organización sin fines de lucro, objeto de este estudio, según el comportamiento de sus colaboradores.

Otra conceptualización la aporta la autora argentina Alles (2007) quien manifiesta que el CO:

Se refiere a todo lo relacionado con las personas en el ámbito de las organizaciones, desde su máxima conducción hasta el nivel de base, las personas actuando solas o grupalmente, el individuo desde su propia perspectiva hasta el individuo en su rol de jefe o directivo, los problemas y conflictos y los círculos virtuosos de crecimiento y desarrollo. (p.19)

Su definición junto con la de Chiavenato (2017) sobre el comportamiento organizacional, quien precisa que es el “estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones” (p.6), destacan que las empresas no son las que manifiestan comportamientos sino más bien los individuos y grupos desde la base hasta los altos niveles jerárquicos, debido a que estas son atribuciones que les atañe y que surgen en el cotidiano desenvolvimiento laboral pero sin olvidar que la estructura organizacional influye también en dichas conductas.

El modelo del CO propuesto por Chiavenato (2017), y utilizado en esta investigación, incluye tres niveles de estudio: el individual, el grupal y el sistema organizacional, estos elementos se consideran variables independientes del CO y establecen las variables dependientes y resultantes, que son apropiadas a las condiciones específicas de la práctica de una organización determinada.

Variables independientes del CO:

1. Las variables a nivel de sistema de organización: “las organizaciones son más que la suma de los grupos que la integran” (Amorós, 2007, p.19). Es por eso que al incorporar una estructura organizacional formal todo se vuelve más complejo ya que se considera a la organización como un todo involucrando al sistema íntegro. En esta investigación, se analizan las variables: diseño de la organización, políticas institucionales, procesos de trabajo y comunicación organizacional.

El diseño de la organización es la “forma en que las tareas de los puestos se dividen, agrupan y coordinan formalmente, que contribuye a la explicación y predicción del comportamiento” (Terán, G., et al, 2017, p. 5). Para su diseño o rediseño debe considerarse elementos como la especialidad del trabajo, el canal de mando, la departamentalización, la centralización y descentralización. En el estudio de Carreón (2015), se encontró que el ajuste a las normas y políticas de una organización prevalece sobre los objetivos personales, interpersonales, colaborativos y familiares; siempre y cuando exista motivación e identificación con la razón de ser de la institución.

A su vez, las estructuras fijan las relaciones formales y el desempeño que tienen los trabajadores en las organizaciones. La realización y coordinación de las actividades de una institución presume la existencia de puestos y procesos de trabajo (Aira, 2016), lo que implica, que el establecimiento de una estructura organizativa

puede influir positiva o negativamente en la satisfacción laboral. La comunicación organizacional “ayuda a lograr todas las funciones administrativas básicas –planeación, organización, dirección y control- para que las organizaciones logren sus objetivos y superen las dificultades” (Davis, K. & Newstrom, J., 2003, p. 65), de esta forma, los colaboradores esperan obtener información clara y oportuna que les permita tener una comprensión integral del trabajo de la organización y lo que ésta espera de ellos al desempeñar sus funciones.

Estas variables abarcan la definición del sistema de organización en tres componentes: estructura organizacional que establece relaciones formales como los niveles jerárquicos; que identifica la agrupación de individuos en departamentos y que incluye el diseño de mecanismos para garantizar la comunicación según Daft (2013). Los estudios de los indicadores del sistema organizacional han mostrado que ante un ambiente de incertidumbre es posible que la institución escoja una formalización básica en la estructura, mientras que en un ambiente estable se puede establecer un alto grado de estructuración (Marín, D. & Losada, L., 2015).

Para el estudio de cualquier organización es preciso analizar cómo se comportan grupal e individualmente los trabajadores dentro de la institución. Esto permite razonar cómo se han desarrollado las relaciones interpersonales y así la entidad puede tomar decisiones con la finalidad de mejorar los trabajos de sus colaboradores.

2. Las variables a nivel de grupo: “el comportamiento de la gente en grupo es más que la suma de todos los individuos que actúen a su manera, (...)” (Amorós, 2007, p.19). Estas variables se observan cuando las personas trabajan en equipos o cuando crean grupos informales, es el estudio de sus actuaciones que difieren de las individuales. Según menciona Enríquez (2016, p. 46) “Los grupos humanos se caracterizan por su dinamismo: se forman, cambian y se desintegran”. Es así que los administradores y gerentes deben estar pendientes del comportamiento de los trabajadores para agenciar acciones que les permitan utilizar todas sus habilidades en función de la misión y visión organizacional. Por su parte, esta investigación examina las siguientes variables: comportamiento grupal, interacción laboral y liderazgo.

Los grupos formales e informales en la organización crean una “red” es decir, los diferentes grupos se integran y se relacionan, de acuerdo a Romero (2010), lo que genera conductas grupales, favorables y no favorables en el entorno que se desarrollan, es decir, comportamientos transitivos que son solo distinguidos y realizados cuando el individuo se encuentra con otros integrantes del grupo. De acuerdo a la investigación del autor, “lo esencial del grupo es la interacción y sobre ella se construye un sistema” (p. 31), de ahí, la importancia del fomento de una sana atmósfera de trabajo entre compañeros, en donde se cree vínculos para una buena labor en conjunto, favoreciendo la colaboración y el establecimiento de objetivos comunes (Bonet, R. & Garrote, A., 2016).

Por otro lado, como señalan Pont et al, (2009), el liderazgo no necesita limitarse a funciones formales, sino que, puede ser la ocupación de cualquiera que ejerza alguna influencia en algún nivel de la organización; lo que implica, que si una institución posee una jerarquía vertical rígida puede aplicar esta contextualización de liderazgo sin que afecta a su composición como tal, ya que más allá de todo, un líder es capaz de instaurar una buena comunicación y mejorar la integración y relación de los miembros.

Se puede observar así, que la relación que tienen estas variables es relevante para determinar el comportamiento de los trabajadores, ya que según el estudio de Bravo, C., et al, (2019) “las mayores dificultades que se presentan en las organizaciones se dan en el plano grupal” (p.3) respecto a indicadores como los analizados en párrafos anteriores puesto a que recaen directamente sobre la satisfacción laboral.

3. Las variables del nivel individual: Todos los individuos cuentan con características personales intactas que llevan consigo a su lugar de trabajo, mismas que influirán en el comportamiento organizacional, como las características de personalidad, destrezas, las actitudes y los valores, “sin dejar a un lado aspectos como la percepción, la toma individual de decisiones, el aprendizaje y la motivación” (Terán, G., et al, 2017, p. 12). En esta investigación se estudia las variables: conducta individual, motivación y sistema de recompensas.

Tomando como referencia lo planteado, se puede decir que las personas tienen conocimientos, habilidades, necesidades, objetivos y experiencias, que influyen en su conducta y satisfacción individual (Rojas, M. 2004) ya que cada sujeto es único y responde de modo específico a la estructura organizacional que se le presente; la comprensión del comportamiento individual en una situación laboral deviene en un análisis para mejorar el desempeño y bienestar de los trabajadores de una organización.

También no se puede perder de vista el tema de la motivación que según indica Herrera, F., et al, (2004) “es una de las claves explicativas más importantes de la conducta humana con respecto al porqué del

comportamiento” (p.154). Es decir, la motivación constituye lo que determina que el individuo empiece una labor, se dirija hacia una meta y persevere en lograrlo; al respecto, Cubillos, B. et al, (2014), afirma que no es un secreto que un sujeto que no esté motivado por la institución y que realice su trabajo porque no tiene otra elección no obtendrá la misma satisfacción que una persona que esté contenta en su trabajo y que sienta que sus necesidades son satisfechas por el mismo. De lo expuesto se explica, que si la motivación es escasa, el CO tiende a contraerse generando desgana, apatía y desconformidad que podrían perturbar la satisfacción de los colaboradores (Genesi, M., et al, 2011).

El sistema de recompensas es otro aspecto importante dentro de las variables observadas, ya que se consideran eventos positivos o negativos que pueden influir significativamente en el comportamiento organizacional; por otra parte, las motivaciones son el espejo de las aspiraciones del sujeto, por lo que los motivadores son los incentivos que amplían el impulso a satisfacer esos deseos (Naranjo, M. 2009). Además, Guízar, R. (2004) manifiesta que los trabajadores desean que las recompensas sean concedidas de forma equitativa, por lo cual comparan sus incentivos con los percibidos por otros miembros de la institución.

Dado lo anterior, es importante mencionar que estas variables ejercen una influencia en las organizaciones debido a que constituyen componentes internos y externos que dan forma a la conducta de un individuo en su trabajo.

Variables dependientes del CO:

El modelo incluye las variables dependientes que son los principales indicadores que se aspira medir, en este sentido, se analiza la satisfacción laboral, que es la actitud que tienen los empleados frente a su trabajo y su influencia en la satisfacción del cliente externo y se podría definir como “la diferencia entre la cantidad de recompensas que los empleados reciben y la cantidad que ellos consideran deben recibir” (Amorós, 2007, p.18), es decir, se manifiesta a partir del salario que perciben los trabajadores y otros medios de estímulo. A su vez, Morillo, I. (2006) reafirma lo dicho por el autor anterior sobre la satisfacción que se expresa a través de la relación existente entre las expectativas de los individuos con respecto al trabajo y los incentivos que la organización le brinda.

Se han llevado diversos estudios con respecto al tema, es así, que Wright y Davis (2003) en su investigación señalan que “el ambiente de trabajo está compuesto de dos componentes: las características del trabajo y el contexto del trabajo (...)” (p.72). El primero refiriéndose a cómo los aspectos laborales de un sujeto aportan a hallarle sentido al trabajo y al desarrollo profesional; en cambio, el contexto del trabajo constituye aquellas características de la institución como los sistemas de recompensa y la estructura como tal donde los trabajadores realizan su tarea. “La combinación de ambos representan factores externos al empleado que, llevarán a que éste forje su satisfacción laboral” (p.72).

Al mismo tiempo, Hancer y George (2003) en su estudio encontraron que los factores extrínsecos recibieron los más bajos puntajes, por lo que observaron lo siguiente: “es probable que los empleados se sientan satisfechos con su trabajo, pero existen algunas facetas de la satisfacción que pueden ser incrementadas para mejorar la satisfacción laboral total (...)” como es el caso de la revisión de aquellas políticas de la entidad que pueden causar insatisfacción, los jefes pueden proveer mayor reconocimiento a sus trabajadores, así como darles la atribución de tomar sus propias decisiones con respecto al desarrollo de sus responsabilidades.

En este contexto, estudiar la satisfacción de trabajo demanda estar al tanto de la percepción y opinión del empleado con respecto a sus necesidades y la obtención de satisfactores (García, M., et al, 2007).

Para el estudio propuesto, se utilizará este modelo por ser el más aceptado y sobretodo porque contiene los tres niveles al que se orienta esta investigación. Existen otros modelos cuya diferencia está en que contienen más variables tanto dependientes como independientes, pero cuya base es este modelo convencional.

La empresa debería considerar al comportamiento organizacional como un medio para conocer las diferentes situaciones de trabajo, para lidiar con los problemas y las presiones que se suscitan dentro de la empresa y así ayudar a los trabajadores a alcanzar sus objetivos individuales y colectivos de manera eficiente y eficaz. (Valdiviezo L, 2015, p. 98)

2. Organizaciones sin fines de lucro.

Las organizaciones sin fines de lucro, conocidas también como, no gubernamentales, del tercer sector o del sector social tienen un papel muy importante en el ámbito social y económico, tanto a nivel mundial así como también en cada región y país, debido a la poca asistencia del estado o simplemente por una gran concientización comunitaria.

La existencia de organizaciones sin fines de lucro es un fenómeno que lleva ya mucho tiempo en el mundo incluyendo a nuestro país, desde la época colonial y el período de la Independencia, es decir, incluso antes de la consolidación del Estado, existieron instituciones de bien público actuando en las áreas social, cultural, política y sobre todo asistencial.

Pero, lo que constituye un hecho más reciente es la visibilidad social de estas entidades como un sector, que se ha difundido al entorno común con diferentes nombres: “sector no lucrativo”, “tercer sector”, “sector voluntario”.

Es así, que según Uriarte, J. (2017) “las organizaciones sin fines de lucro son aquellas que no tienen una meta económica o lucrativa. Generalmente son organizaciones que poseen fines comunitarios o de ayuda de algún tipo”. Esta ayuda puede ser de fuente de beneficencia, religiosa, con finalidades educativas, de investigación, entre otros, que contribuyan con la sociedad.

Además, Grosso (2013) dice que:

Las entidades sin fines de lucro nacen por iniciativa y voluntad propia de quienes quieran asociarse libremente, en este caso, para desarrollar actividades y prestar servicios de beneficio social a favor de terceros, con fines altruistas, humanitarios y orientados hacia cierto grupo de personas o comunidades que demandan dichos servicios. (p.152)

Son consideradas sin ánimo de lucro porque tienen un carácter no lucrativo, valga la redundancia, y está implícita su vocación particularmente social, que se plasma y se ve reflejada en la oferta de servicios y la prestación de ayuda con la finalidad de cubrir necesidades sociales insatisfechas. También, cabe recalcar que las ganancias que obtienen las entidades no lucrativas son reinvertidas en el fortalecimiento, desarrollo y sostenibilidad de la organización y en el bienestar de sus miembros (Schild, P. 2011). Este aspecto es muy importante porque es parte de la esencia de una entidad sin finalidad de lucro con objeto social.

Según, Picas, J. (2001) estas son las características más relevantes:

Es una entidad sólida y formal que mantiene un mínimo nivel de infraestructura, “cumplen objetivos, jerarquías, límites al interior y al exterior de la organización y también poseen un estatuto legal” (Uriarte, J. 2017). No son actividades improvisadas y fortuitas.

Ausencia de fines de lucro, es considerada como la característica más distintiva de las organizaciones del tercer sector. Todas las rentas ganadas deben favorecer a los beneficiarios de los programas y proyectos de desarrollo y bienestar y, ser orientadas al funcionamiento de la propia institución. Propiamente, el no poseer ánimo de lucro no quiere decir que estas organizaciones no puedan tener beneficios, sino que la ganancia no es la razón que argumenta la creación y vida de la entidad.

Posee respaldo y presencia social, el cual se presenta a través de: el sustento económico por medio de donaciones o aportaciones gratuitas, la presencia de voluntarios, la participación activa: igualitaria y participativa social, la relación con otras organizaciones locales, entre otros.

Tiene independencia, es autónoma y posee el poder de decisión frente a organismos gubernamentales o de cualquier otro tipo. No puede estar bajo dependencia organizativa de instituciones públicas o privadas, debe fijar sus objetivos y planes sin injerencia alguna.

Dispone de recursos que proceden de la solidaridad y del trabajo voluntario aunque cabe recalcar que también existe el trabajo remunerado.

Transparencia en el manejo adecuado de sus presupuestos, lo que implica la publicación de informes económicos y técnicos, tanto para los financiadores como para los beneficiarios, dando a conocer sobre el buen uso de los recursos en las diferentes actividades sociales.

Entidades religiosas.

“El Cristianismo, como movimiento espiritual, se sistematiza, organiza y desarrolla hasta convertirse en institución” (Crespo, W., 2007, p. 1). Institución que puede razonarse como un sistema complejo de normas, relaciones sociales y estructura organizativa que se refieren a la satisfacción de necesidades o funciones de carácter religioso, identificada por un sistema relativamente estable de servicios, valores y relaciones. Una entidad como grupo social es la consecuencia de una decisión humana.

Según Herrera, M. (1998) señala como elemental característica de las entidades religiosas el ser organizaciones «expresivas de valores». Esto quiere decir, que su actuar y sus relaciones están profundamente alineadas a los valores que tales organizaciones profesan.

Al analizar las entidades religiosas, según Setton & Algranti (2009):

Se debe prestar atención a los distintos niveles de pertenencia que las mismas construyen, al modo en que dichos niveles son habitados por los sujetos, a las marcas que el grupo impone como elementos a ser reproducidos para ubicar a los sujetos en las diversas instancias del espacio. (p.78)

En la gestión de los recursos humanos “todos los miembros de la organización, sea cual sea el rol cubierto, deben ser tratados según una alta concepción de las relaciones personales y una atención por el desarrollo de la persona” (Herrera, M., 1998, p. 172), característica principal de una buena administración de ahí la importancia de la aplicación del comportamiento organizacional en este tipo de entidades que permita mejorar sus habilidades interpersonales.

Las organizaciones religiosas se definen por relaciones recíprocas con el “macro sistema; organizaciones conformadas por 3 sistemas integrados: socio-estructural (interacción de estructuras formales con estrategias, políticas y procesos gerenciales); cultural (aspectos expresivos, afectivos, dimensiones ideales, simbólicas y artefactos culturales); y trabajadores (personalidad, historia y experiencia)” (Anzola, O., 2003, p. 130). Esta relación entre ética religiosa y empresarial, es el resultado de las doctrinas religiosas en la formación del conocimiento financiero institucional, que trasciende en este caso la esfera de lo puramente económico, al ámbito de lo moral y la ética, y el trato humano al personal.

El comportamiento organizacional en estas entidades busca la calidad de vida en el trabajo, incentivos religiosos con estímulos económicos, a través de una adecuada administración del talento humano, sin dejar a un lado la productividad, ya que deben ir de la mano y la organización demanda estímulos internos idóneos que puedan canalizar el esfuerzo del trabajador hacia su labor y comunidad; es por eso que estudios recientes, sobre el CO involucran variables psicológicas y socioculturales (valores, conocimientos y creencias).

Según Anzola, O. (2003) señala que el ser humano en las instituciones religiosas se forma a partir de aspectos socioculturales que, como productos culturales, corresponden la presencia a este tipo de organizaciones, de manera que el individuo logra un bienestar integral a través del trabajo, la agrupación y la intervención en la vida institucional, ya sea en grupo o de forma individual.

Existen varias religiones o tipos de iglesias como son: anglicana, protestantes, evangélicas, pentecostales, indígenas, independientes, otros organismos nacionales, organismos religiosos a-cristianos y la iglesia católica que es la institución ecuatoriana con mayor grado de aceptación social.

Iglesia católica.

Es la congregación de los creyentes del cristianismo que se encuentra gobernada por el Papa. Es la iglesia más grande del mundo, recluta alrededor de 1200 millones de devotos a nivel mundial. Según Küng, H. (2014):

Desde los primeros tiempos hasta el presente la iglesia ha sido, y todavía es, la hermandad de aquellos que creen en Cristo, la hermandad de aquellos que se han comprometido con la persona y la causa de Cristo y dan fe de su mensaje de esperanza a todos los hombres y mujeres. (p. 3-4)

La iglesia católica es una organización inmensa y eficiente que maneja una estructura de poder bajo criterios terrenales pero guiados por el espíritu de Dios. Esta iglesia se ha mantenido como un gran poder espiritual, en toda la tierra, un poder que nadie ha podido destruir con el paso del tiempo. Independientemente de su gran

organización, en todos los lugares del mundo tiene un vasto número de comunidades, hospitales, instituciones educativas y sociales en las que se lleva a cabo una loable labor.

La Iglesia Católica Ecuatoriana forma parte de la Iglesia Pontificia, cuya sede administrativa está en el Estado del Vaticano, en Roma.

El organismo visible de gobierno colegiado y de coordinación nacional es la Conferencia Episcopal Ecuatoriana, CEE, a la que pertenecen todos los obispos católicos de la República. Si bien es un órgano consultivo, cada diócesis conserva su jerarquía y línea pastoral sin interferencias. En el Ecuador existen 25 jurisdicciones eclesíásticas, bajo autoridad directa del Pontífice romano, agrupadas en cuatro provincias eclesíásticas, siete vicariatos apostólicos, una prefectura apostólica y un ordinariato militar. (Crespo, W. 2007, p. 4)

La Conferencia Ecuatoriana de Religiosos, CER, está compuesta por todas las órdenes y comunidades religiosas, cuyos integrantes son más de dos mil cuatrocientos frailes, mil trescientos sacerdotes y existen casi cinco mil religiosas, según Crespo, W. (2007).

En estas órdenes y comunidades religiosas, se destacan sus raíces históricas como el carácter y los valores de sus fundadores, los modos de comunicación y de gestión, los valores y la estructura administrativa que pueden dar una visión amplia de cómo funciona el comportamiento organizacional en este tipo de entidades y analizarlo según el ámbito en el que se desenvuelve. Una característica principal de las comunidades y órdenes religiosas es que los valores y normas se transmiten a través del ejemplo, la convivencia y el testimonio. La transmisión de la cultura, identidad, sentido de pertenencia y creencias constituye una estrategia para lograr que los colaboradores de este tipo de entidades entiendan el objetivo organizacional y cohesionen con la cultura que influye altamente en el comportamiento organizacional; así como también, conocer sobre la misión, visión, valores, normas y pautas de conducta que tiene la organización. Los valores son convicciones primordiales de que una manera concreta de conducta es propia o socialmente preferible a un estado final de existencia diferente.

Sociedad Salesiana en el Ecuador

Los Salesianos de Don Bosco son una congregación de hombres consagrados a Dios para servir a la juventud, que con el apoyo de los laicos trabajan en sinergia a favor de los jóvenes, en especial de los más vulnerables. Tienen una representación mundial en 132 países. Su nombre oficial es Sociedad de San Francisco de Sales.

Durante la presidencia de José María Plácido Caamaño, el gobierno del Ecuador tuvo conocimiento del trabajo de los salesianos en Argentina y efectuó todos los trámites correspondientes para traerlos al país.

El 6 de diciembre de 1887 salió la expedición salesiana a Ecuador con ocho misioneros. El 12 de enero de 1888 desembarcaron en Guayaquil y llegaron a Quito el 28 de enero. Don Bosco conoció de su llegada, les envió su bendición y falleció el día 31 de enero del mismo año (<https://salesianos.org.ec/pags/nosotros.jsp#>).

En Quito el gobierno les entregó el Protectorado Católico, y con ello se dio inicio a la tarea salesiana en el país. El 18 de febrero de 1888, comenzó el Oratorio Festivo y el 15 de abril se inauguraron los Talleres Salesianos del Sagrado Corazón, la Escuela de Artes y Oficios y la transformación del penal García Moreno; entre otras. En 1889 inició la organización de la Asociación de Cooperadores Salesianos que apoyan con su colaboración al mantenimiento de la obra salesiana.

En el Ecuador, la presencia salesiana es variada en cuanto a obras. Se encuentran en el sector educativo, en los oratorios, parroquias, obras de opción preferencial, misiones de la amazonia y misiones andinas. Cuentan también con obras de Comunicación Social y propuestas asociativas como el Movimiento Juvenil Salesiano.

Actualmente existen 23 casas salesianas a nivel país.

Misiones Amazónicas y Andinas

“Los salesianos entraron al escenario de las Misiones en la época colonial, pero no se prolongó hasta la independencia, en cuanto había entrado mucho antes en un proceso de agotamiento...” (Bottasso, 1993, pág. 7) debido básicamente a la expulsión de los Jesuitas.

La presencia salesiana en misiones amazónicas se sintetiza en un acompañamiento apostólico a las comunidades, casas y obras, a través del trabajo y la propuesta de las residencias estudiantiles, la formación de los catequistas, la labor en la educación, cumplimiento de los derechos humanos del pueblo indígena Achuar y Shuar, y participación en conjunto en el desarrollo de una economía sostenible.

Están presentes en Bomboiza, Wasakentsa, Yaupi, Taisha y Macas.

Asimismo, en las misiones andinas se realiza apostolado en favor de los sectores indígenas marginados en proyectos de reforestación, salud, capacitación a la mujer, restaurar la cultura indígena, economía solidaria y de evangelización. Esta labor se lleva a cabo en parroquias pertenecientes a las provincias de Pichincha, Cotopaxi, Bolívar. Existe presencia salesiana en: Cayambe, Simiátug, Facundo Vela, Salinas de Guaranda (<https://www.infoans.org/es/secciones/noticias/item/4707-ecuador-130-anos-de-presencia-salesiana-en-el-pais>).

Esta combinación multicultural, parte del respeto por los indígenas como personas iguales, con diversidad lingüística y con unas prácticas idólatras diferentes, en muchos de los casos; por lo que este estudio pretende conocer la realidad del comportamiento organizacional, indígena y mestiza, en este tipo de Obras pertenecientes a las Misiones Amazónicas y Andinas.

Material y métodos

Para propósitos de esta investigación, se decidió emplear el modelo del comportamiento organizacional de Chiavenato (Chiavenato, 2017) como herramienta metodológica para la obtención de información primaria acerca de los principales indicadores que impactan en el CO en Casas y Obras de Misiones Amazónicas y Andinas de SSE. El modelo propuesto forma parte de la teoría fundamentada, que permite a los investigadores desarrollar la teoría a través de la información recolectada y favorece una constante retroalimentación con la problemática que se estudia (Strauss & Corbin, 1994). Se analiza las variables independientes que influyen en la variable dependiente-satisfacción laboral con una investigación mixta: descriptiva y cuantitativa. Además, como apoyo se empleó información de tipo cualitativo para reforzar el estudio.

Se aplicó una investigación descriptiva la misma que respondió a las preguntas planteadas en esta propuesta; según (Carrasco, 2013, pág. 42) aquí se describe “las características, cualidades internas y externas, propiedades y rasgos esenciales de los hechos y fenómenos de la realidad, en un momento y tiempo histórico concreto y determinado”.

Cabe recalcar que el estudio pretendió recabar información cuantitativa y cualitativa por medio del uso de las técnicas de recolección de datos mediante el análisis documental (evaluación de procesos administrativos) y de datos a través de una investigación de campo (encuestas y entrevistas).

La investigación cuantitativa usada permitió analizar dichos datos numéricos en relación a las variables establecidas previamente. Como lo indica Hernández, Fernández y Baptista (2003) el enfoque cuantitativo usa la recolección y el análisis de datos para responder a las preguntas de investigación, confía en el cálculo numérico, el conteo y la utilización de la estadística para fijar con precisión pautas de comportamiento en una población.

Tabla 1. Casas y Obras de Misiones Amazónicas y Andinas de SSE

SOCIEDAD SALESIANA EN EL ECUADOR

No.	Misiones	Casas y Obras
Amazónicas		
1	Bomboiza	Comunidad Colegio ETSA Granja Agropecuaria ETSA Parroquia Étnica Residencia Juvenil
2	Macas	Comunidad Oratorio Centro Juvenil P. Luis Bozza Unidad Educativa Don Bosco Centro de Educación Básica Fiscomisional "Dolores Sucre" Casa de la Juventud
3	Taisha	Comunidad Parroquia Étnica Taisha Parroquia Tuutin-entsa
4	Yaupi	Parroquia Centro Cantonal Comunidad Parroquia Yaupi Parroquia Miasal Residencia Estudiantil
Andinas		
5	Simiatug	Comunidad Parroquia Facundo Vela Parroquia Simiatug Parroquia Salinas Fundación Familia Salesiana Salinas
6	Cayambe	Comunidad Fundación Casa Campesina Clínica Maternidad Mitad del Mundo Oratorio Miguel Magone Radio Mensaje Unidad Educativa a distancia Don Bosco Unidad Educativa Domingo Savio Unidad Educativa Salesiana Sánchez y Cifuentes Fundación Tainate Huasi

Como instrumento de recolección cuantitativa se utilizó la encuesta porque permite recabar de primera mano la información concerniente al comportamiento individual y grupal del encuestado, así como su percepción sobre la estructura organizacional de la institución y la satisfacción laboral. Para esto, se emplea escalas que dan a conocer las opiniones de los trabajadores respecto al CO. El escalamiento para medir las actitudes que se usa en este estudio consiste en 5 escalas entre positivas y negativas, mismas que consisten en presentar al encuestado varias opciones de selección para que de acuerdo a su situación actual, opte por la que más se aproxime a su realidad. Así, la encuesta se ha dividido en cuatro partes y cada una de ellas tiene diferentes escalas que analizan las 3 variables independientes: individual, grupal y estructura; y 1 variable dependiente: satisfacción laboral.

Tabla 2. Escalas empleadas en la encuesta

La puntuación va de 0 a 4:	
NO= No ocurre (0)	No estoy satisfecho (0)
RO= Raramente ocurre (1)	Estoy poco satisfecho (1)
AVO= Algunas veces ocurre (2)	Estoy satisfecho (2)
OF= Ocurre frecuentemente (3)	Estoy muy satisfecho (3)
OMF= Ocurre muy frecuentemente (4)	Estoy extremadamente satisfecho (4)
Completamente en desacuerdo (0)	Malo (0)
Bastante en desacuerdo (1)	Regular (1)
Neutral (2)	Bueno (2)
Bastante de acuerdo (3)	Muy bueno (3)
Completamente de acuerdo (4)	Excelente (4)

Tabla 3. Análisis de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0,978	0,979	111

La fiabilidad de las escalas utilizadas en las encuestas se ha comprobado con el coeficiente de Alfa de Cronbach, dando un valor de 0.978, lo que permite concluir que el cuestionario es útil y aplicable para el estudio a través del uso del programa estadístico SPSS.

Se utiliza una valoración porcentual lineal que consiste en otorgar puntos por aquellos aspectos de los que existe el cumplimiento enfocado a la satisfacción. El resultado final será en porcentaje o en puntuación directa. Puntuación de 0 a 1 (Martínez, 2001).

Tabla 4. Porcentual lineal

Puntuación	Equivalencia	Significado
0	0	No se cumple en lo absoluto o no existe
1	0,25	Se cumple o existe en alguna medida
2	0,5	Se cumple o existe en grado mínimo aceptable
3	0,75	Se cumple o existe en buena medida
4	1	Se cumple de forma excelente y se cumple a la medida

El grado de aceptación se determina según la valoración otorgada (Martínez, 2001); cabe destacar que esta escala ha sido adaptada a las necesidades de este estudio y que se decidió emplearla por el aporte valioso realizado en el campo de auditoría.

Tabla 5. Grado de aceptación del CO en relación a la satisfacción laboral

Escalas	Indicadores	Grado de aceptación
0	0-10%	Nada aceptable
0,25	11-49%	Poco aceptable
0,5	50-69%	Mínimo aceptable
0,75	70-90%	Aceptable
1	91-100%	Muy aceptable

Los encuestados (154), son los colaboradores laicos bajo relación de dependencia de las Casas y Obras de Misiones Amazónicas (73) y Andinas (81) de SSE. Esta población objetivo se definió a través de un procedimiento censal porque se pudo tener acceso a todos los trabajadores.

La mayoría de cuestionarios se llevaron a cabo a través de la plataforma virtual Microsoft Forms (141; 91.56%) mientras que otros fueron realizados en físico (13; 8.44%).

El diseño y estructuración de las encuestas están basados en instrumentos empleados en investigaciones de tesis doctoral sobre compromiso organizativo (Juaneda, 2010) y; el libro de clima organizacional y satisfacción laboral (Patrón, 2010) que se ajustaron para dar cumplimiento a los objetivos de la presente investigación. Para medir cada uno de los constructos se diseñó un instrumento con 111 ítems categorizados en las siguientes dimensiones: i) nivel individual 39 ítems; ii) nivel grupal 29 ítems; iii) sistema organizacional 26 ítems y; iv) satisfacción laboral 17 ítems.

El registro, análisis e interpretación de la información obtenida se procesó por medios electrónicos disponibles, a través del programa SPSS y Excel para las respectivas tabulaciones.

Además, se ha preferido usar, un instrumento adicional, la entrevista, con esta técnica será posible conocer la forma cómo se desarrollan los procesos de gestión y cómo interactúan los diversos componentes del CO según la visión directiva. Los entrevistados (5), son los directores religiosos de las Casas y Obras de Misiones Amazónicas (3) y Andinas (2) de SSE. Para la realización de las entrevistas se utilizó el medio virtual existente: Zoom.

Finalmente, se empleó la observación sistemática que permite analizar y estudiar los diversos documentos disponibles para la investigación; tales como organigramas, manual de políticas institucionales, manual ético, que contienen información relacionada sobre el CO de las Casas y Obras de Misiones Amazónicas y Andinas de SSE.

Análisis y Resultados

Para conocer si el impacto del comportamiento organizacional es significativo en las Casas y Obras de Misiones Amazónicas y Andinas de Sociedad Salesiana en el Ecuador, se analizan a detalle los resultados obtenidos de 154 cuestionarios, de los cuales 73 (47.40%) son de trabajadores de Misiones Amazónicas y 81 (52.60%) de Misiones Andinas.

Tabla 6. Detalle de la muestra

Número de trabajadores Misiones	No.	%
Trabajadores Misiones Amazónicas	73	47,40%
Trabajadores Misiones Andinas	81	52,60%
Total trabajadores	154	100,00%

Así, la tabla 7 ejemplifica la información estadística de las variables utilizadas en el modelo del CO.

Tabla 7. Estadísticos descriptivos, coeficientes de correlación y confiabilidad

Variables	Media	Desviación Estándar	SL	NI	NG	SO
Satisfacción Laboral (SL)	1,91	0,68	(0,77)			
Nivel Individual (NI)	1,98	0,66	0,73**	(0,95)		
Nivel grupal (NG)	1,98	0,67	0,63**	0,83**	(0,93)	
Sistema Organizacional (SO)	1,97	0,66	0,71**	0,84**	0,79**	(0,92)

- Valores en paréntesis: coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach
- ** La correlación es significativa en el nivel 0.01

Los coeficientes de correlación explican que la influencia de los niveles del CO es directamente proporcional y positiva en la satisfacción laboral ($r = 0.73$ NI; $r = 0.63$ NG y $r = 0.71$ SO). De igual manera, se puede visualizar la fuerza de la relación entre las mismas variables independientes.

Con el fin de analizar el comportamiento organizacional en todos sus niveles, se ha considerado partir del estudio de la satisfacción laboral como eje transversal debido a la importancia que ésta tiene para la mayoría de trabajadores ya que constituye un fin en sí misma o un medio hacia el objetivo de la satisfacción personal. (Chiang, M., et al, 2010)

Es posible decir también que mediante el estudio de la satisfacción laboral los directores pueden conocer acerca del efecto que ocasionan las normas, políticas y disposiciones generales de la organización (sistema estructural) y de esta forma, tomar decisiones apropiadas que permitan lograr la misión de la Casa y Obra a través del adecuado manejo del comportamiento organizacional a nivel individual y grupal.

Tabla 8. Tabla cruzada Satisfacción Laboral

Tabla cruzada Misiones Amazónicas y Andinas+ Satisfacción

		Clasificación Satisfacción Laboral			Total Válidos	Casos perdidos	Total
		No aceptable	Aceptable	Muy aceptable			
Misiones Am azónicas y Andinas	Misión Amazónica	18	41	11	70	3	73
	Misión Andina	24	40	17	81	0	81
Total		42	81	28	151	3	154

72,19% Satisfacción laboral

En cuanto a la información específica válida recogida, el porcentaje de satisfacción laboral es del 72.19%.

Tabla 9. Principales factores Satisfacción Laboral

Factores	Satisfacción laboral	%
	Global	72,19%
Factores más valorados	Ausencia de discriminación por sexo y acoso moral	84,09%
	Sentirse a gusto de trabajar en esta organización	55,84%
Factores menos valorados	Conformidad con la remuneración por actividades desempeñadas	18,18%
	Realización de incentivos para el aumento de la motivación	12,99%
	Monotonía-rutina y estrés	12,66%

Como se observa de manera general, los colaboradores valoran más la ausencia de discriminación por sexo y acoso moral porque sienten que no existe uso ni abuso de poder para someter a alguien ni tampoco hay un trato diferente por su sexo; en cambio, la monotonía-rutina y estrés, e inconformidad con la remuneración reflejan la insatisfacción con la organización porque no cubre sus expectativas.

1. Nivel individual

Para analizar este nivel se toma como referencia los siguientes indicadores: conducta individual, sistema de recompensas y motivación, ya que éstos agrupan ampliamente los diferentes factores relacionados con el elemento individual, para una interpretación conjunta que permita responder a la pregunta específica de investigación y obtener una visión holística del concepto Comportamiento Organizacional.

Tabla 10. Principales factores nivel individual

Factores	Conducta Individual	%
	Global	69,55%
Factores más valorados	La oportunidad de servir a otros	31,82%
	La oportunidad de dar lo mejor de mí todo el tiempo	27,92%
Factores menos valorados	La oportunidad de trabajar yo solo	14,94%
	La oportunidad de hacer amigos cercanos entre mis compañeros	7,79%
Factores	Motivación	%
	Global	72,00%
Factores más valorados	El sentirse orgullo de colaborar con esta organización	64,94%
	La identificación con la misión, visión y los valores de la organización	58,44%
Factores menos valorados	Tiene suficiente tiempo para su vida personal desde que está trabajando en la organización	12,34%
	Las actividades laborales se desarrollan sin sobrecarga de tareas para prevenir el estrés	9,74%
Factores	Sistema de Recompensas	%
	Global	53,33%
Factor más valorado	Prestaciones que usted recibe por su trabajo	13,64%
Factor menos valorado	Cómo mi salario se compara con el de otros trabajadores	8,44%

Los resultados mostrados en la tabla 10 soportan las diversas reacciones de los colaboradores con respecto a las cuestiones planteadas en la encuesta a nivel individual; así, con los datos obtenidos se visualiza que el porcentaje de satisfacción es del 69.55% frente a aspectos de la conducta individual, siendo los más valorados la oportunidad de servir a otros y de dar lo mejor de sí revelando una conducta orientada y dedicada al servicio de los demás; y los menos considerados, la oportunidad de trabajar solo y de hacer amigos entre mis compañeros, denotando una actitud positiva frente al trabajo en equipo y que la amistad se encuentra en un segundo plano.

De la información obtenida se deduce que la motivación genera un 72% de satisfacción, destacando el sentimiento de orgullo por colaborar con esa organización y la identificación con la misión, visión y los valores que se promueven desde la institución resumiéndose en un claro sentido de pertenencia al compartir la razón de ser de la casa u obra; y los que causan insatisfacción, el insuficiente tiempo para la vida personal y las actividades laborales con sobrecarga de tareas que provocan estrés, factores que inducen a un bajo nivel de motivación al ser temas poco considerados por la entidad.

Por otra parte, los datos revelan que la satisfacción laboral en relación al sistema de recompensas es del 53.33%, resaltando las prestaciones que perciben por su trabajo lo que implica la aplicación de buenas prácticas por parte de la organización; y el menor valorado, la comparación de su salario con el de otros empleados principalmente porque no existe una política salarial para la fijación de sueldos ni tampoco se realizan evaluaciones de desempeño para conocer la realidad de cada cargo.

Tabla 11. Tabla cruzada Nivel Individual

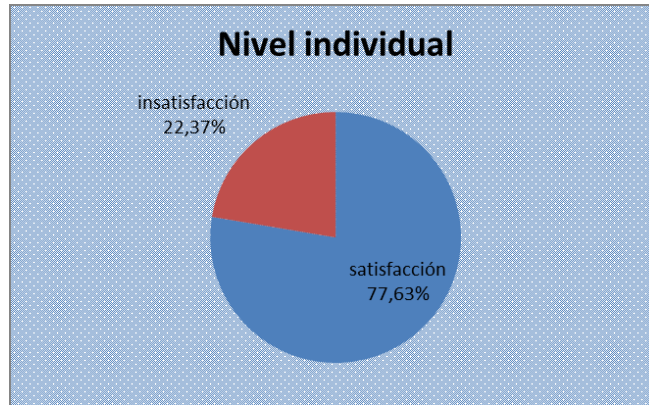
Tabla cruzada Misiones Amazónicas y Andinas* Nivel Individual

		Clasificar Nivel Individual			Total Válidos	Casos perdidos	Total
		No aceptable	Aceptable	Muy aceptable			
Misiones Amazónicas y Andinas	Misión Amazónica	14	45	12	71	2	73
	Misión Andina	20	42	19	81	0	81
Total		34	87	31	152	2	154

77,63% Satisfacción laboral

De acuerdo a este análisis, el nivel individual frente a la satisfacción laboral representa un 77.63% lo que implica que el efecto que tienen los individuos sobre el comportamiento de la organización es de un grado aceptable. (Ver figura 1)

Figura 1. Nivel individual frente a la satisfacción laboral



Así el grado de influencia que tiene cada indicador sobre la conducta individual y cuyo impacto en el comportamiento organizacional se ve reflejado de la siguiente manera. (Ver figura 2)

Figura 2. Indicadores nivel individual

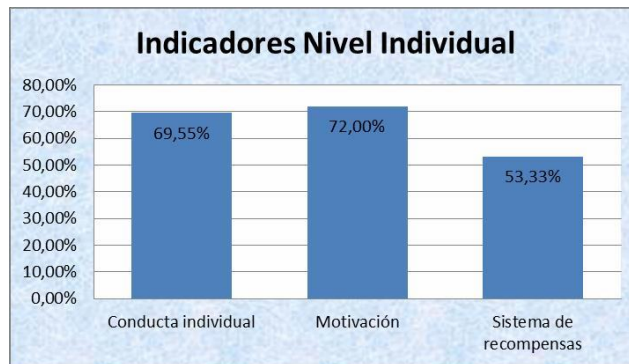


Tabla 12. Tabla resumen estadístico nivel individual

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Misiones Amazónicas y Andinas * Clasificar Nivel Individual	152	98,7%	2	1,3%	154	100,0%

Clasificar Nivel Individual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No aceptable	34	22,1%	22,4%	22,4%
	Aceptable	87	56,5%	57,2%	79,6%
	Muy aceptable	31	20,1%	20,4%	100,0%
	Total	152	98,7%	100,0%	
Perdidos	Sistema	2	1,3%		
Total		154	100%		

2. Nivel grupal

Para analizar este nivel se toma como referencia los siguientes indicadores: conducta grupal, interacción laboral y liderazgo, ya que éstos agrupan ampliamente los diferentes factores relacionados con el elemento grupal, para una interpretación conjunta que permita responder a la pregunta específica de investigación y obtener una visión general del comportamiento de los grupos y de su dinámica en las casas y obras de Misiones Amazónicas y Andinas de SSE.

Tabla 13. Principales factores nivel grupal

Factores	Conducta Grupal	%
	Global	63,87%
Factores más valorados	En las reuniones de colaboradores, éstos no se interrumpen unos a otros	46,10%
	Los colaboradores respetan las habilidades y profesionalismo de sus colegas	37,66%
Factores menos valorados	La forma en que mis colegas son amigables	18,18%
	Los colaboradores hacen vida social entre ellos mismos en forma regular	5,84%
Factores	Interacción Laboral	%
	Global	66,91%
Factores más valorados	Los colaboradores se ayudan y apoyan entre sí	30,52%
	El respeto que existe entre sus compañeros	20,13%
Factor menos valorado	Realización de actividades culturales, deportivas y sociales en la organización	12,99%
Factores	Liderazgo	%
	Global	64,34%
Factores más valorados	La oportunidad de guiar a otras personas	35,06%
	La oportunidad de desarrollar nuevas y mejores formas de trabajo	24,03%
Factor menos valorado	El personal participa en la toma de decisiones de la organización	17,53%

En la tabla 13 se presenta los resultados conseguidos de la encuesta sobre las opciones planteadas a nivel grupal; así se observa que la satisfacción constituye el 63.87% frente a la conducta de grupo, predominando el hecho de que los colaboradores no se interrumpen unos a otros en las reuniones de trabajo y respetan las destrezas y profesionalismo de sus pares lo que demuestra una buena comunicación e interacción entre ellos; por el contrario, el que los colegas no sean tan amigables y la poca vida social entre ellos implica que los integrantes de un equipo tienen que ser hábiles para la eliminación o mitigación de estas barreras que provocan insatisfacción y así alcanzar las metas.

En lo que respecta a la interacción laboral, el porcentaje de satisfacción es del 66.91%, imperando que los colaboradores se ayudan y apoyan entre sí y, el respeto que existe entre sus compañeros lo que involucra una profunda consideración por el otro y evidencia la existencia del trabajo en equipo aportando al aumento de productividad; en contraste, la falta de actividades culturales, deportivas y sociales en la institución que permitan promover el compañerismo e inclusión y mejorar las habilidades interpersonales son escasas.

Adicionalmente, se demuestra que el liderazgo presenta un 64.34% de satisfacción, prevaleciendo la oportunidad de guiar a otras personas lo que implica tener la visión de hacia dónde va la institución y hacer viable que el grupo de trabajo logre sus objetivos, y la de desarrollar nuevas y mejores formas de trabajo accediendo a que nazcan ideas innovadoras; al contrario, la poca intervención del colaborador en la toma de decisiones de la entidad provoca desmotivación al no ser tomados en cuenta en el momento de decidir sobre aspectos que les incumbe.

Tabla 14. Tabla cruzada Nivel Grupal

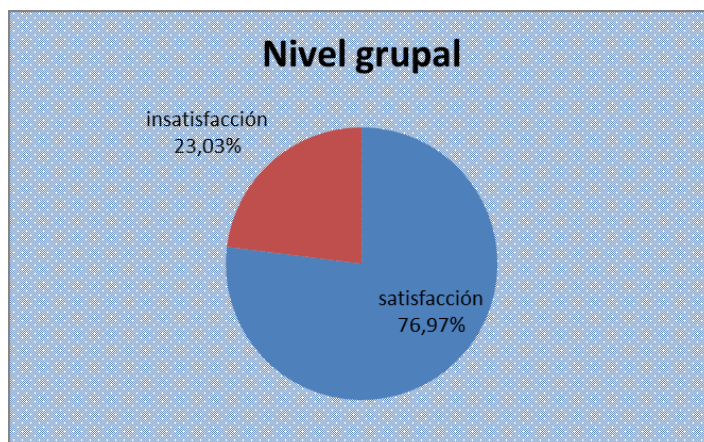
Tabla cruzada Misiones Amazónicas y Andinas*Nivel grupal

		Clasificar Nivel grupal			Total Válidos	Casos perdidos	Total
		No aceptable	Aceptable	Muy aceptable			
Misiones Am azónicas y Andinas	Misión Amazónica	15	43	14	72	1	73
	Misión Andina	20	42	18	80	1	81
Total		35	85	32	152	2	154

76,97% Satisfacción laboral

Según el análisis, el nivel grupal frente a la satisfacción laboral representa un 76.97% lo que quiere decir que el efecto que tienen los grupos sobre el comportamiento organizacional es de un grado aceptable. (Ver figura 3)

Figura 3. Nivel grupal frente a la satisfacción laboral



El grado de influencia que tiene cada indicador sobre la conducta grupal y cuyo impacto en el comportamiento organizacional se ve reflejado de la siguiente manera. (Ver figura 4)

Figura 4. Indicadores nivel grupal



Tabla 15. Tabla resumen estadístico nivel grupal

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Misiones Amazónicas y Andinas *	152	98,7%	2	1,3%	154	100,0%

Clasificar Nivel grupal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No aceptable	35	22,7%	23,0%	23,0%
	Aceptable	85	55,2%	55,9%	78,9%
	Muy aceptable	32	20,8%	21,1%	100,0%
	Total	152	98,7%	100,0%	
Perdidos	Sistema	2	1,3%		
Total		154	100%		

3. Sistema organizacional

Con el fin de analizar este sistema se toma como referencia los siguientes indicadores: comunicación organizacional, coordinación de actividades de trabajo, estructura administrativa y políticas institucionales, ya que éstos agrupan ampliamente los diferentes factores relacionados con el elemento organizacional, para una comprensión integral que permita responder a la pregunta específica de investigación y conocer los factores que condicionan el comportamiento individual y grupal.

Tabla 16. Principales factores sistema organizacional

Factores	Comunicación Organizacional	%
	Global	72,24%
Factor más valorado	Los canales de comunicación (correo interno, carteleras, web) son la mejor opción de transmisión de mensajes organizacionales	27,92%
Factor menos valorado	La efectividad de la comunicación interna de las actividades laborales-departamentales y organizacionales	16,23%
Factores	Coordinación de actividades de trabajo	%
	Global	68,18%
Factores más valorados	La oportunidad de ser responsable de planear mi trabajo	27,27%
	La oportunidad de hacer un trabajo de acuerdo a mis habilidades	27,27%
Factores menos valorados	El nivel de participación en las decisiones sobre las tareas desarrolladas	11,04%
Factores	Estructura administrativa	%
	Global	63,75%
Factores más valorados	El director se interesa por el bienestar personal de los colaboradores	46,10%
	El director está disponible después de su horario de trabajo cuando se requiere su presencia	33,12%
Factores menos valorados	El director gobierna con mano de hierro	2,60%
Factores	Políticas institucionales	%
	Global	56,95%
Factor más valorado	Formación y capacitación	35,06%
Factor menos valorado	Las formas como las promociones/ascensos se dan en este trabajo	7,14%

Los resultados expuestos en la tabla 16 presentan las respuestas de los trabajadores en relación a las opciones planteadas en la encuesta sobre el sistema organizacional; así, se observa que el porcentaje de satisfacción es del 72.24% referente a la comunicación organizacional, destacando que los canales de comunicación como el correo interno, carteleras, página web son la mejor opción de transmisión de mensajes institucionales ya que a más de abarcar a todos los involucrados, el uso adecuado de los mismos sirve como aliado para llegar a los empleados con la información; en cambio, perciben poca efectividad de la comunicación interna porque a pesar de que existen los medios, no hay una clara estrategia que permita realizar el debido seguimiento de lo que se comunica, perdiendo credibilidad y confianza.

Se muestra además, que la satisfacción frente a la coordinación de actividades de trabajo es del 68.18%, subrayando la oportunidad de poder planificar su trabajo y de llevarlo a cabo de acuerdo a sus habilidades lo cual denota la existencia de definición de tareas y objetivos claros en la organización; al contrario, hay descontento por el bajo nivel de intervención en la toma de decisiones sobre las tareas desarrolladas ya que la institución no cuenta con mecanismos para incorporar la participación activa de los trabajadores.

Por otra parte, al analizar la estructura administrativa se desprende que existe un 63.75% de satisfacción, sobresaliendo el hecho de que al director le importa el bienestar personal de los empleados y que está disponible después de su horario de trabajo cuando se solicita su presencia lo que se traduce en un liderazgo efectivo y comprometido que causa satisfacción dentro del grupo con respecto a su líder; en contraste, la percepción de que el director gobierna con mano de hierro se genera básicamente por su jerarquía vertical.

Adicionalmente, el nivel de satisfacción frente a las políticas institucionales es del 56.95%, prevaleciendo la formación y capacitación lo que deja ver la preocupación de la organización con respecto a que sus colaboradores se encuentren facultados y actualizados; por el contrario, la informalidad en la manera como los ascensos se da en la institución provoca malestar debido a que no existen procedimientos serios de promociones ni criterios que se apliquen de forma clara y objetiva.

Tabla 17. Tabla cruzada Sistema Organizacional

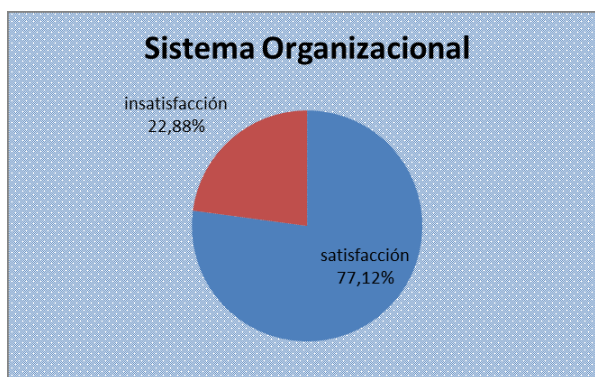
Tabla cruzada Misiones Amazónicas y Andinas* Sistema Organizacional

		Clasificar Sistema Organizacional			Total Válidos	Casos perdidos	Total
		No aceptable	Aceptable	Muy aceptable			
Misiones Am azónicas y Andinas	Misión Amazónica	14	43	15	72	1	73
	Misión Andina	21	44	16	81	0	81
Total		35	87	31	153	1	154

77,12% Satisfacción laboral

De acuerdo a este análisis, el sistema organizacional frente a la satisfacción laboral representa un 77.12% lo que implica que el efecto que tiene el sistema de organización sobre el CO es de un grado aceptable. (Ver figura 5)

Figura 5. Sistema Organizacional frente a la satisfacción laboral



Se demuestra que el grado de influencia que tiene cada indicador sobre el sistema organizacional y cuyo impacto en el CO se ve reflejado es de la siguiente manera. (Ver figura 6)

Figura 6. Indicadores sistema organizacional



Tabla 18. Tabla resumen estadístico sistema organizacional

Resumen de procesamiento de casos

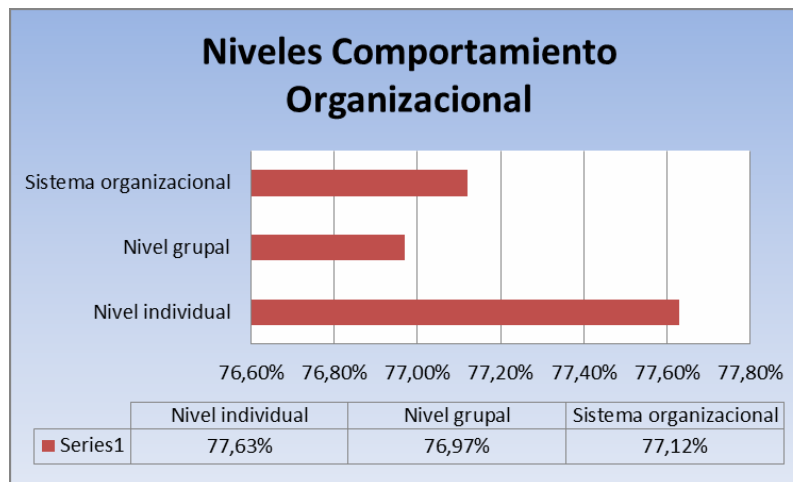
	Casos					
	Válido		Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Misiones Amazónicas y Andinas *	153	99,4%	1	0,6%	154	100,0%

Clasificar Sistema Organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No aceptable	35	22,7%	22,9%	22,9%
	Aceptable	87	56,5%	56,9%	79,7%
	Muy aceptable	31	20,1%	20,3%	100,0%
	Total	153	99,4%	100,0%	
Perdidos	Sistema	1	0,6%		
Total		154	100%		

En resumen, los 3 niveles que componen el comportamiento organizacional muestran un grado aceptable, exponiendo factores más y menos satisfactorios de los diversos indicadores que forman cada uno de ellos. (Ver figura 7)

Figura 7. Porcentaje de Satisfacción Laboral en Niveles del CO



A continuación se presenta la tabla 19 que presenta los resultados del modelo de regresión múltiple por Misiones para probar el modelo del CO.

Tabla 19. Resultados del modelo de regresión de los niveles del CO por Misiones en la satisfacción laboral

Muestra	Variables	Satisfacción laboral				
		B	Beta	R ²	Cambio R ²	F
Misión Amazónica	Factores de influencia					
	Nivel Individual	0,444	0,432			
	Nivel grupal	0,141	0,145			
	Sistema Organizacional	0,139	0,137			
	Niveles CO			0,461	0,461	18,568
Misión Andina	Factores de influencia					
	Nivel Individual	0,611	0,606			
	Nivel grupal	-0,191	-0,187			
	Sistema Organizacional	0,433	0,412			
	Niveles CO			0,667	0,667	50,767

Se observa que para la Misión Amazónica, los resultados son estadísticamente significativos ($R^2 = 0.461$), de la misma forma que para la Misión Andina ($R^2 = 0.667$); además, en la Misión Amazónica el nivel que más influye en la satisfacción laboral es el individual (Beta = 0.432) y coincide con la Misión Andina (Beta = 0.606), en cambio, el nivel que menos significancia tiene sobre la satisfacción laboral en la Misión Amazónica es el Sistema Organizacional y en la Misión Andina es el nivel grupal.

En la tabla 20 se muestra de manera condensada la información anterior.

Tabla 20. Resultados del modelo de regresión de los niveles del CO en la satisfacción laboral

Muestra	Variables	Satisfacción laboral				
		B	Beta	R ²	Cambio R ²	F
Misiones Amazónicas y Andinas	Factores de influencia					
	Nivel Individual	0,520	0,512			
	Nivel grupal	-0,018	-0,018			
	Sistema Organizacional	0,296	0,287			
	Niveles CO			0,569	0,569	63,800

De acuerdo a los resultados globales, se muestra que el nivel grupal no tiene gran influencia en la satisfacción laboral de los colaboradores, al igual que se señala en la figura 7, ya que tiene un Beta negativo (-0.018); sin embargo, al conjugar las tres variables independientes del CO se observa un resultado estadísticamente importante ($R^2 = 0.569$).

Tabla 21. Tabla cruzada Niveles Comportamiento Organizacional

Tabla cruzada Misiones Amazónicas y Andinas*Comportamiento Organizacional

		Clasificar Com portamiento Organizacional			Total Válidos	Cas os perdidos	Total
		Poco significativo	Significativo	Muy significativo			
Misiones Am azónicas y Andinas	Misión Am azónica	12	44	13	69	4	73
	Misión Andina	20	43	18	81	0	81
Total		32	87	31	150	4	154

78,67% Satisfacción laboral

Se observa que el impacto del comportamiento organizacional en las Casas y Obras de Misiones Amazónicas y Andinas de SSE es significativo con un 78.67%.

Una vez analizados los resultados obtenidos de las encuestas, se procede a conocer de manera sintetizada la forma cómo se desarrollan los procesos de gestión y cómo interactúan los diversos componentes del comportamiento organizacional en las Casas y Obras de Misiones Amazónicas y Andinas de SSE según la visión directiva. Para lo cual, se ha entrevistado a 5 directores (religiosos) de estas organizaciones, 3 (60%) corresponden a Misiones Amazónicas y 2 (40%) a Misiones Andinas.

Tabla 22. Detalle de la muestra

Número de directores Misiones	No.	%
Directores Misiones Amazónicas	3	60,00%
Directores Misiones Andinas	2	40,00%
Total directores	5	100,00%

En lo referente al establecimiento de la misión, visión y valores de la organización, planes de actuación a largo plazo, planes estratégicos, entre otros; estas Casas y Obras se rigen bajo el mandato de la Inspectoría Salesiana, ya que son instrumentos de aplicación obligatoria (Salesianos 2021). Cada uno cuenta con POA institucional.

Poseen una estructura organizativa vertical, debido a que al ser organizaciones católicas, su jerarquía empieza en el Vaticano y termina localmente en la Congregación Salesiana, lo que implica que a pesar de que en las organizaciones habitualmente laboren en equipos o grupos de trabajo, éstos no tengan la capacidad de tomar decisiones por sí mismos sobre las cuestiones que les competen.

La Dirección crea un entorno de trabajo óptimo para que los colaboradores desarrollen sus habilidades, aunque la mayoría de directores considera que no todos los empleados muestran total satisfacción con la labor que realizan.

Cuentan con un plan de comunicación interno –la mayoría informal– pero reflexionan en la falta de seguimiento ya que no establecen acciones claras acerca del control y del responsable del mismo.

Realizan reuniones periódicas con los trabajadores para conocer el estado de sus actividades laborales más no específicamente para evaluar su grado de satisfacción general.

Conservan sistemas no salariales de reconocimiento a los esfuerzos y logros del personal: días libres como compensación de horas extras no pagadas, detalles por cumpleaños, bonos cuando la situación económica lo permite.

No se han establecido indicadores internos para evaluar y mejorar el rendimiento de las personas en la organización.

Existen planes de formación a nivel inspectorial y local, que se han definido de acuerdo al área de trabajo y necesidades de capacitación de las mismas.

Los principales problemas con respecto a los trabajadores que observan los directores son: que no cumplen con las expectativas que se espera de ellos, reciben sueldos no tan competitivos y limitados pero tal vez mejores que en otros lugares, falta de paciencia de algunos trabajadores con los beneficiarios.

Consideran que existe un buen comportamiento organizacional porque aseguran crear un buen ambiente de trabajo al igual que un excelente trato al personal; y que las relaciones entre empleados y superiores son buenas.

La mayoría de empleados conocen y entienden los objetivos de la organización y su interrelación, éstos se encuentran motivados por la institución.

Aseguran que los empleados sienten que la organización sí ofrece oportunidades de progresar para aquellos que demuestran su capacidad; aunque hay Casas y Obras, cuya estructura no permite crecer profesionalmente.

Perciben que los trabajadores no están tan contentos con la forma de compensar y reconocer su trabajo; ya que ellos piensan que merecen más.

Después de analizar las encuestas y entrevistas, se procede a revisar la documentación disponible; tales como: organigramas, manual de políticas institucionales, manual ético para conocer lo establecido por la organización con respecto a funciones y jerarquía, lineamientos y comportamientos que se espera de los colaboradores de las Casas y Obras de Misiones Amazónicas y Andinas de SSE. Para lo cual, se ha examinado el Código de Ética, Manual de Funciones, Manual de Procedimientos, Reglamento Interno, Código de Convivencia, Manual de Desvinculación y Reglamento de Vinculación.

Tabla 23. Análisis de la documentación

No.	Documentación	Comportamiento Organizacional		
		A	B	C
1	Código de Ética	P		
2	Manual de Funciones	P		
3	Manual de Procedimientos			P
4	Reglamento Interno	P		
5	Código de Convivencia		P	
6	Manual de Desvinculación			P
7	Reglamento de Vinculación		P	

A: Alta Influencia

B: Mediana Influencia

C: Baja Influencia

En la tabla anterior, se observa que el Código de Ética, el Manual de Funciones y el Reglamento Interno tienen una alta influencia sobre el comportamiento organizacional, esto se debe a que son instrumentos utilizados en todas las Casas y Obras de Misiones Amazónicas y Andinas de SSE de manera obligatoria; en cambio, el Código de Convivencia y el Reglamento de Vinculación tienen una influencia media debido a que no todas las Casas y Obras utilizan esa documentación para reglamentar el CO además de ser manuales de uso específico y no cotidiano; y, el Manual de Procedimientos y el Manual de Desvinculación tienen una baja influencia porque el primero, presenta procesos a seguir más no se enfoca en comportamientos y el segundo, se aplica cuando el personal sale de la institución, lo que no influye en el CO de la Casa u Obra.

Discusión y Conclusiones

Hallazgos y aportaciones

A fin de conocer el impacto del comportamiento organizacional en las Casas y Obras de Misiones Amazónicas y Andinas de SSE, así como la influencia específica de la satisfacción laboral en los distintos niveles del CO, expresado por los colaboradores, descrito por los directores y establecido en la documentación institucional; este estudio analiza el diagnóstico del comportamiento organizacional mediante la observación de los indicadores más representativos presentes en el CO, concluyendo que existe un aceptable nivel de satisfacción de acuerdo al rango del 70% – 90% (Martínez, 2001) definido en la tabla No. 5 en que se encuentran la mayoría de respuestas de los trabajadores y soportado por las entrevistas y análisis documental.

En este artículo, se exploró el nivel individual del comportamiento organizacional que se desarrolla dentro de estas entidades mediante el análisis de los resultados de las encuestas aplicadas a los colaboradores, lo que evidenció que existe un aceptable nivel de satisfacción del 77.63%, destacando el indicador de la motivación sobre la conducta individual y el sistema de recompensas. No obstante, se observa descontento en la forma

como las organizaciones asignan los sueldos a sus trabajadores, la falta de oportunidad de hacer amigos cercanos entre sus compañeros, la sobrecarga de tareas que provoca estrés, entre los más relevantes.

Al nivel grupal del CO, los encuestados resaltan su satisfacción con respecto a la buena interacción que existe en el ambiente laboral por encima del indicador de liderazgo y conducta grupal. Sin embargo, un gran porcentaje de trabajadores siente que no tienen vida social entre ellos mismos en forma regular, la falta de actividades culturales, deportivas y sociales en la organización, la poca participación en la toma de decisiones de la organización, como los factores que más destacan. A pesar de ello, hay un aceptable nivel de satisfacción del 76.97%.

Se indagó también, el sistema organizacional de este tipo de instituciones a través de diferentes instrumentos: encuestas, entrevistas y análisis de la documentación oficial; lo que permitió percibir un aceptable nivel de satisfacción del 77.12%, resaltando la comunicación organizacional sobre los indicadores de coordinación de actividades de trabajo, estructura administrativa y políticas institucionales. Pese a esto, se observa insatisfacción en la forma como las promociones/ascensos se manejan en la organización, la falta de libertad para utilizar sus propios juicios, el bajo nivel de participación en las decisiones sobre las tareas desarrolladas, entre los más importantes. Las entrevistas confirmaron la falta de políticas claras en el tema de promociones, la dependencia y subordinación, la ausencia de indicadores internos para evaluar y mejorar el rendimiento de las personas en la organización, entre otros. Por último, la evaluación de la documentación institucional reflejó la existencia de códigos y manuales donde reposan las conductas y funciones/jerarquías que se espera de los colaboradores; así como también de aquellas políticas que se encuentran oficializadas.

La investigación incluye el análisis general de la satisfacción laboral expresado por los colaboradores como variable dependiente del comportamiento organizacional con sus indicadores más relevantes. Es así, que se percibe que los trabajadores se sienten a gusto de laborar en este tipo de organizaciones donde no hay discriminación por sexo y acoso moral y porque se identifican con la misión de las mismas. Pero, esta satisfacción se ve afectada por la inconformidad con la remuneración por actividades desempeñadas, monotonía-rutina y estrés, principalmente. A pesar de ello, la satisfacción laboral promedio es del 72.19% lo que se interpreta como aceptable.

Las variables del CO reflejan condiciones situacionales o de contingencia lo que permite moderar la relación entre ellas dentro de las organizaciones, haciéndose limitada las generalizaciones sencillas, concretas y claras, debido a que los seres humanos son complejos, cambian de actitudes y comportamientos en situaciones distintas (Amorós, 2007) y por lo tanto los resultados no siempre serán iguales. Esto representa una gran oportunidad para reflexionar sobre aquellos factores que inciden de manera positiva y negativa en el comportamiento organizacional; con la finalidad de potenciar los unos y mitigar los otros de manera permanente.

Tomando lo anterior en consideración, las instituciones pueden destacar e impulsar los indicadores favorables que benefician a los distintos niveles del CO para aumentar la satisfacción laboral de los colaboradores y por ende mejorar el comportamiento organizacional sin dejar a un lado aquellos indicadores que causan malestar.

De esta manera el presente estudio da respuesta a las preguntas de investigación planteadas al inicio del mismo; señalando que la conducta individual y grupal de los equipos de trabajo y grupos informales sí tienen un efecto importante en el CO. Y que la estructura administrativa efectivamente es tradicional y ortodoxa debido a su composición jerárquica y cuya flexibilidad al cambio es mínima.

En esta investigación se confirma que existe un impacto significativo del comportamiento organizacional en las Casas y Obras de Misiones Amazónicas y Andinas de SSE, reflejando una gran similitud de satisfacción en ambas Misiones a pesar de sus diferentes contextos; lo que demuestra que la estructura organizacional común que se desarrolla causa aceptación por parte de los colaboradores.

Este artículo indica que el análisis del comportamiento organizacional en entidades sin fines de lucro puede llevarse a cabo para conocer la realidad de aspectos relativos a la conducta individual y grupal que influyen en estructuras establecidas; y en base a ese conocimiento, crear estrategias para mejorar e ir eliminando brechas que no permitan alcanzar una satisfacción laboral óptima.

También, se afirma que esta clase de estudio no es exclusiva para medir productividad –utilizado generalmente en organismos con fines de lucro– sino que su aplicación es muy diversa y ajustable a organizaciones no lucrativas.

Esta investigación, consistente con la literatura analizada, permite hacer hincapié sobre la necesidad de favorecer un comportamiento organizacional que se vea reflejado en la satisfacción laboral, eficiencia y eficacia de las instituciones y de quienes interactúan en ella.

Limitaciones

La principal limitación detectada en este estudio fue la diversidad de variables dependientes que se pueden medir para determinar si existe o no una gestión acertada; lo cual dificultó la selección de la variable estudiada porque resultó necesario conocer cuál de ellas se relacionaba más con el comportamiento organizacional en Casas y Obras de Misiones Amazónicas y Andinas de SSE.

Futuras investigaciones

De manera general, sería interesante, retomar o profundizar ciertos puntos: analizar las variables independientes por separado ya que se observó que cada una produce un nivel diferente de satisfacción laboral pero no se estudió a detalle todos los factores empleados para esta deducción; hacer grupos focales para entender por qué existe mayor insatisfacción en Misiones Andinas que Amazónicas; extender la investigación tomando en cuenta más variables dependientes que puedan enriquecer el estudio actual.

Recomendaciones

Cumpliendo con el último objetivo de este estudio: distinguir las estrategias más efectivas para mejorar el comportamiento organizacional en las Casas y Obras de Misiones Amazónicas y Andinas de Sociedad Salesiana en el Ecuador, se presenta a continuación las más importantes:

Fortalecer la cultura, filosofía, identidad y sentido de pertenencia de los trabajadores mediante actividades de integración y socialización permanente de la misión, visión y valores organizacionales.

Permitir la toma individual de decisiones, aceptar las ideas, comentarios y sugerencias de los colaboradores, para que se sientan valorados por parte de la institución.

Mantener el interés y el compromiso del grupo de trabajo mediante un plan de incentivos laborales que reduzca el favoritismo real o percibido y reconozca por igual a los empleados.

Mejorar los procesos de comunicación interna con el objetivo de que la información y los mensajes se transmitan de forma clara y oportuna, sin que éstos queden dispersos y sin sentido entre los colaboradores; aprovechando al máximo los canales de comunicación existentes.

Aumentar la participación de los trabajadores dentro de la organización delegando poder y transmitiendo autonomía y responsabilidad a fin de que éstos puedan solucionar problemas o realizar labores sin que sea preciso tener la aprobación de los directores.

Realizar evaluaciones de desempeño serias y permanentes para conocer el grado de cumplimiento individual de los objetivos, rendimiento, conducta y obtención de resultados, sin olvidar la respectiva retroalimentación.

Referencias

Agencia Info Salesiana. (2021). *Infoans*. Recuperado el 2020, de <https://www.infoans.org/es/secciones/noticias/item/4707-ecuador-130-anos-de-presencia-salesiana-en-el-pais>

Aira, M. (2016). Las instituciones y su incidencia en el comportamiento organizacional. *Negotium*, 99-111.

Alles, M. (2007). *Comportamiento Organizacional: Cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por Competencias*. Granica.

- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional. En busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Chiclayo: Juan Carlos Martínez Coll.
- Anzola, O. (2003). Influencia de lo religioso en la vida y la cultura corporativa. La sociedad de los Testigos de Jehová: Hogar Betel. *Cuadernos de Administración, Pontificia Universidad Javeriana*, 129-160.
- Bonet, R. &. (2016). Síndrome de desgaste profesional: "quemados" en el trabajo. *Farmacia abierta*.
- Bravo, C., Palacios, W., & Martínez, B. &. (2019). Evaluación de las variables del comportamiento organizacional a nivel grupal en la empresa Fishcorp., (págs. 1-12). Manta.
- Cardona, D. &. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estudios gerenciales*, vol. 30, núm. 131, 184-189.
- Carrasco, D. (2013). *Metodología de la Investigación Científica*. San Marcos.
- Carreón, J. (2015). Compromiso laboral del trabajo social en el sector salud. *Contaduría y Administración* 60 (1), 31-51.
- Chiang, M. V. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Vol. 2 *Universidad Pontificia Comillas*.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. McGrawHill.
- Crespo, W. (2007). *Panorama Religioso en el Ecuador*. Quito.
- Cubillos, B., & Velásquez, F. &. (2014). Plan de mejoramiento de variables del clima organizacional que afectan al desempeño laboral en una entidad del Estado. *Suma de negocios*, 69-73.
- Daft, R. (2013). *Teoría y diseño organizacional*. México: Cengage Learning.
- Davis, K. y. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc Graw Hill. Interamericana Editores S.A.
- García, M., & Luján, M. &. (2007). Satisfacción laboral del personal de salud. *Medigraphic Artemisa*, 63-72.
- Genesi, M., & Romero, N. &. (2011). Comportamiento organizacional del talento humano en las instituciones educativas. *Negotium*, 102-128.
- Gordon, J. (1997). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Grosso, C. (2013). La economía social desde tres perspectivas: tercer sector, organizaciones no gubernamentales y entidades sin ánimo de lucro. *Tendencias y Retos*, 143-158.
- Guízar, R. (2004). *Desarrollo organizacional. Principios y aplicaciones*. México: McGraw-Hill.
- Hancer, M. &. (2003). Job satisfaction of restaurant employees: An empirical investigation using the Minnesota Satisfaction Questionnaire. *Journal of Hospitality & amp Tourism Research*, 85-100.
- Hellriegel, D. y. (2009). *Comportamiento Organizacional*. International Thomson Editores.
- Herrera, F., Ramírez, M., & Roa, J. &. (2004). Tratamiento de las creencias motivacionales en contextos educativos pluriculturales. *Revista Iberoamericana de Educación*.
- Herrera, M. (1998). La especificidad organizativa del tercer sector: tipos y dinámicas. *Revista de sociología*.
- Juaneda, E. (2009). Reto de las organizaciones del tercer sector en el modelo de bienestar. *Implantación de sistemas de gestión de calidad total y compromiso organizativo*. Rioja, España: Tesis doctoral.
- Küng, H. (2014). *La iglesia católica. Debolsillo*. México: Penguin Random House Grupo .

- Marín, D. &. (2015). Estructura organizacional y relaciones inter-organizacionales: análisis en instituciones prestadoras de servicios de salud públicas de Colombia. *El Sevier*, 88-99.
- Martínez, G. (2001). *La auditoría de la comunicación, gestión y planificación integral*. Bogotá.
- Morillo, I. (2006). Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del jefe del departamento... *Sapiens*, 43-57.
- Naranjo, M. (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista educación*, 153-170.
- Patrón, R. (2010). *Clima organizacional y satisfacción laboral: una propuesta metodológica*. Campeche: Universidad Autónoma de Campeche.
- Picas, J. (2001). Papel de las Organizaciones No Gubernamentales y la crisis del desarrollo. Una crítica antropológica a las formas de cooperación. *Tesis doctoral*. Barcelona, España.
- Pont, B., & Nusche, D. &. (2009). Mejorar el liderazgo . *Organización para la cooperación y el desarrollo económico*.
- Robbins, S. (2017). *Comportamiento Organizacional*. Pearson Educación.
- Rojas, M. (2004). La conducta individual como respuesta a los factores formales organizacionales. *Academia*, 4-11.
- Romero, D. (2010). La dimensión grupal en el comportamiento organizacional. *Revista Iberoamericana de Psicología: ciencia y tecnología*, 27-38.
- Schild, P. (2011). *Entidades sin ánimo de lucro*. Recuperado el 05 de mayo de 2020, de Entidades sin ánimo de lucro: <https://exitojuridico.blogspot.com/2011/05/entidades-sin-animo-de-lucro.html>
- Setton, D. &. (2009). Habitar las instituciones religiosas: corporeidad y espacio en el campo judaico y pentecostal en Buenos Aires. *Alteridades*, 77-94.
- Sociedad Salesiana en el Ecuador. (2021). *Salesianos Ecuador*. Recuperado el 2020, de <https://salesianos.org.ec/pags/nosotros.jsp#>
- Strauss, A. &. (1994). *Grounded Theory Methodology: An Overview*. . In N.K. Denzin, & Y.S. Lincoln.
- Terán, G. M. (2017). Diagnóstico de las variables del comportamiento organizacional en farmacias de Sangolquí, Ecuador. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas.*, 1-11.
- Uriarte, J. (2017). *Características organizaciones sin fines de lucro*. Obtenido de <https://www.caracteristicas.co/organizaciones-sin-fines-de-lucro/>
- Valdiviezo, L. (2015). Influencia del estilo de liderazgo en el comportamiento organizacional del personal de la empresa grupo educativo integral S.R.L. en el distrito de Trujillo. Trujillo, Perú: Tesis.
- Wright, B. &. (2003). Job satisfaction in the public sector: The role of the work environment. *The American Review of Public Administration*, 70-90.