



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
SEDE QUITO  
CARRERA DE PSICOLOGÍA**

**RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS COLABORADORES: CASO DE ESTUDIO COLEGIO  
PRIVADO DE QUITO**

Trabajo de titulación previo a la obtención del  
Título de Licenciada en Psicología

AUTOR: LEÓN BASTIDAS MARÍA SUSANA

TUTOR: GUARDERAS VACA BETTI MARGARITA

Quito - Ecuador

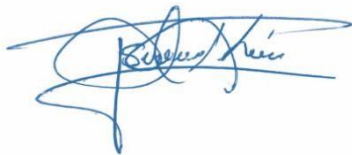
2025

**CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN**

Yo, María Susana León Bastidas con documento de identificación N° 0604029272 manifiesto que:

Soy el autor y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Quito, 17 de septiembre del año 2025



---

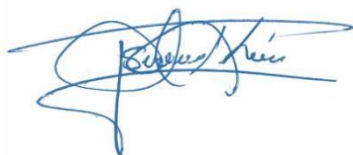
María Susana León Bastidas  
0604029272

**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Yo, María Susana León Bastidas con documento de identificación No 0604029272 expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor de la Sistematización de prácticas de investigación y/o intervención: RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES: CASO DE ESTUDIO COLEGIO PRIVADO DE QUITO, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciada en Psicología en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito. 12 de septiembre del año 2025



---

María Susana León Bastidas  
0604029272

## CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Guarderas Vaca Betti Margarita con documento de identificación N° 1709713901, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES: CASO DE ESTUDIO COLEGIO PRIVADO DE QUITO, realizado por León Bastidas María Susana con documento de identificación N° 0604029272, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Sistematización de prácticas de investigación y/o intervención que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, 12 de septiembre del año 2025

Atentamente,



Guarderas Vaca Betti Margarita  
C.I. 1709713901

## **Dedicatoria**

A Dios Todo Poderoso, del quien  
todo procede A mi esposo: César Augusto Cargua Yucailla, por su amor,  
fidelidad y compromiso A mis padres: Agustina Bastidas Bejarano,  
Ambrosio León Pomaquiza  
A mis hermanos: Anita, Isa, Iván y Alexandra León Bastidas, por dar honor al  
nombre de nuestro padre; aplicando la  
perseverancia y lucha en sus vidas  
A mi tía: Petrona León Pomaquiza, por ser ejemplo de  
generosidad A mi amiga Ing. Diana Ortega,  
quien ha sido mi inspiración  
A mis sobrinas hermosas: Belén Sango, Alisson Naula, Arlete León, Anahí  
Sango y Amaris Pilatuña. En representación de las nuevas generaciones, para que  
valoren la importancia de superarse cada día, pues el tiempo tiende a ser más  
difíciles y más competitivos.  
A la Mgstr. Isaura León Bastidas que ha sido para mí un ejemplo a seguir.

## **Agradecimiento**

Agradecida en gran manera a mi Padre Celestial por la vida, inteligencia, fe, firmeza, amor y fuerza que ha puesto en mí en los momentos difíciles, en este largo caminar.

Expresar mi más sincero agradecimiento a mi tutora de tesis, a la Mgstr. Betti Margarita Guarderas Vaca, cuya experiencia, paciencia y apoyo constante fueron fundamentales para la realización de este trabajo. Su confianza en mí me impulsó a seguir adelante y superar los desafíos.

A mi madre, le agradezco profundamente por su amor incondicional y su apoyo constante, a mi padre Ambrosio León Pomaquiza, aunque ya no está con nosotros, recordar su perseverancia y lucha en la vida, me impulso a seguir y a culminar, así también agradezco a mi esposo que ha sido el motor que me permitió completar este camino. A mis hermanos, por sus palabras de aliento y apoyo económico. Sin ustedes, este logro no habría sido posible.

A la Universidad Local y a todos los docentes, gracias por brindarme la oportunidad de crecer académica y profesionalmente. Aprecié cada uno de sus correcciones, consejos y por el constante ambiente de aprendizaje.

Finalmente, agradezco a todos los colaboradores que participaron en esta investigación.

Su ayuda en la recopilación de datos para la tesis ha sido fundamental.

A todos, gracias por ser parte de este viaje.

## **Resumen**

Este estudio analiza la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de un colegio privado en Quito. A través de un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, se recolectaron datos mediante cuestionarios aplicados a 45 participantes. Los resultados muestran una correlación significativa entre ambas variables, con un coeficiente de determinación ( $R^2 = 0.642$ ) que indica que el 64.2% de la variabilidad en el desempeño laboral puede ser explicada por el clima organizacional. Entre las dimensiones analizadas, el compromiso y la motivación destacaron como los factores con mayor influencia. El estudio subraya la importancia de fortalecer aspectos como el liderazgo, la comunicación y el reconocimiento para optimizar el clima organizacional y mejorar el desempeño laboral. Los hallazgos proporcionan insumos valiosos para la gestión organizacional en contextos educativos, resaltando la necesidad de estrategias que promuevan un entorno laboral más saludable y eficiente.

**Palabras clave:** Clima organizacional, desempeño laboral, gestión organizacional, motivación, comunicación

## **Abstract**

This study examines the relationship between organizational climate and job performance among administrative staff at a private school in Quito. Using a quantitative approach and a non-experimental design, data were collected through questionnaires applied to 45 participants. The results reveal a significant correlation between the two variables, with a coefficient of determination ( $R^2 = 0.642$ ) indicating that 64.2% of the variability in job performance can be explained by the organizational climate. Among the analyzed dimensions, commitment and motivation emerged as the most influential factors. The study highlights the importance of strengthening aspects such as leadership, communication, and recognition to optimize the organizational climate and enhance job performance. The findings provide valuable insights for organizational management in educational contexts, emphasizing the need for strategies that promote a healthier and more efficient work environment.

**Keywords:** Organizational climate, job performance, organizational management, motivation, communication

## Índice de Contenido

I. Datos informativos del proyecto.....	1
Título del trabajo de titulación:.....	1
Delimitación del tema.....	1
II. Objetivos.....	3
General:.....	3
Específicos.....	3
III. Eje de la intervención.....	3
Dimensiones del Desempeño Laboral.....	5
Dimensiones del clima laboral.....	7
Clima Organizacional.....	8
Antecedentes teóricos.....	10
Factores del clima organizacional.....	11
Satisfacción laboral.....	11
Comunicación.....	12
Liderazgo.....	13
Relaciones interpersonales.....	14
Condiciones de trabajo adecuadas.....	14
Oportunidades de desarrollo profesional.....	15
Cuáles son los factores que da retribución y el salario emocional.....	16
Factores de Retribución.....	16
Salario Emocional.....	16
Teorías de Motivación de Maxwell.....	17
Teorías de Motivación de McGregor.....	17
Dimensiones del desempeño profesional.....	18
Antecedentes Teóricos.....	18
Evaluación del desempeño profesional.....	19
IV. Objeto de la investigación.....	20
V. Metodología.....	22
VI. Preguntas clave.....	23
VII. Organización y procesamiento de la información.....	24

CLIMA ORGANIZACIONAL.....	29
DESEMPEÑO LABORAL.....	37
Correlaciones .....	44
Descripción de Correlaciones .....	45
Liderazgo .....	45
Relaciones Interpersonales.....	46
Condiciones Laborales.....	46
Reconocimiento y Desarrollo .....	46
Compromiso y Motivación .....	47
Comunicación .....	47
Correlación entre totales .....	48
Relación entre Clima Organizacional Total y Desempeño Laboral Total.....	48
VIII. Análisis de la información .....	49
IX. Justificación .....	50
X. Caracterización de los beneficiarios .....	52
XI. Interpretación .....	53
XII. Principales logros del aprendizaje .....	56
XIII. Conclusiones y recomendaciones .....	58
Conclusiones .....	58
Recomendaciones .....	60
XIV. Referencias.....	62

## Índice de figuras

<i>Figura 1. Factores que influyen en el clima organizacional</i> .....	12
Figura 2 Distribución por género .....	24
Figura 3 Distribución por edad .....	25
Figura 4 Distribución por antigüedad en la empresa .....	26
Figura 5 Distribución por área de trabajo .....	27
Figura 6 Distribución por nivel educativo .....	28
Figura 7 Histograma liderazgo.....	29
Figura 8 Histograma Relaciones Interpersonales .....	30
Figura 9 Histograma condiciones laborales .....	31
Figura 10 Histograma Reconocimiento y desarrollo .....	32
Figura 11 Histograma compromiso y motivación.....	34
Figura 12 Histograma comunicación .....	35
Figura 13 Histograma clima organizacional total.....	36
Figura 13 Histograma cumplimiento de tareas .....	37
Figura 15 Histograma iniciativa y proactividad.....	38
Figura 16 Histograma colaboración y trabajo en equipo .....	39
Figura 13 Histograma comunicación y relaciones interpersonales.....	40
Figura 13 Histograma compromiso y satisfacción laboral .....	41
Figura 13 Histograma gestión del estrés y adaptabilidad .....	42
Figura 20 Histograma desempeño laboral total .....	43

## **Índice de tablas**

Tabla 1 Correlaciones ..... 44

Tabla 2 Correlaciones entre totales ..... 48

## **I. Datos informativos del proyecto**

### **Título del trabajo de titulación:**

Evaluación del Impacto de las Responsabilidades Académicas y Laborales en la Salud Mental de Estudiantes-Trabajadores: Un Estudio en una Universidad Privada de Quito 2024

### **Delimitación del tema.**

La investigación se va a concentrar en el clima organizacional, este mismo es un factor crítico que influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos, y su estudio es esencial para comprender cómo las percepciones del entorno de trabajo afectan la productividad y la satisfacción laboral.

En el contexto del "Colegio privado de la ciudad de Quito", se puede anticipar que el estudio revelará aspectos fundamentales sobre la interacción entre el ambiente laboral y la eficacia con la que el personal administrativo realiza sus tareas.

El clima organizacional y el desempeño laboral han cobrado importancia a nivel mundial en instituciones, ya sean públicas o privadas, dado que son considerados elementos clave para el desarrollo y crecimiento eficiente de las organizaciones. En el contexto actual, es crucial que las instituciones manejen de manera efectiva la información que les permita diagnosticar la situación de los factores que afectan el rendimiento laboral del personal (Brasales, 2021).

Los estudios indican que un clima organizacional positivo, caracterizado por una comunicación efectiva, liderazgo proactivo y relaciones interpersonales sólidas, puede conducir a un aumento en el compromiso y la motivación de los empleados, lo que a su vez puede mejorar su desempeño laboral. Por otro lado, un clima organizacional negativo, marcado por la falta de apoyo, reconocimiento inadecuado y una estructura organizativa deficiente, puede llevar a la insatisfacción laboral y a una disminución en la eficiencia del trabajo (Ramírez & Comas, 2023).

Por lo tanto, es imperativo que las instituciones educativas como el Colegio privado de Quito" implementen estrategias para optimizar su clima organizacional, asegurando así que su personal, pueda desempeñarse al máximo de su capacidad. Esta investigación no solo beneficiará al colegio en cuestión, sino que también proporcionará un modelo valioso para otras instituciones educativas que busquen mejorar su clima organizacional y, por ende, su desempeño laboral.

El clima organizacional, es un factor crítico que influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos, y su estudio es esencial para comprender cómo las percepciones del entorno de trabajo afectan la productividad y la satisfacción laboral.

En el contexto del Colegio privado de la ciudad de Quito, se puede anticipar que se revelará aspectos fundamentales sobre la interacción entre el ambiente laboral y la eficacia con la que el personal administrativo realiza sus tareas.

El clima organizacional y el desempeño laboral han cobrado importancia a nivel mundial en instituciones, ya sean públicas o privadas, dado que son considerados elementos clave para el desarrollo y crecimiento eficiente de las organizaciones. Por lo tanto, en el contexto actual, es crucial que las instituciones manejen de manera efectiva la información que les permita diagnosticar la situación de los factores que afectan el rendimiento laboral del personal (Brasales, 2021).

Los estudios indican que un clima organizacional positivo, caracterizado por una comunicación efectiva, liderazgo proactivo y relaciones interpersonales sólidas, puede conducir a un aumento en el compromiso y la motivación de los empleados, lo que a su vez puede mejorar su desempeño laboral. Por otro lado, un clima organizacional negativo, marcado por la falta de apoyo, reconocimiento inadecuado y una estructura organizativa deficiente, puede llevar a la insatisfacción laboral y a una disminución en la eficiencia del trabajo (Ramírez & Comas, 2023).

Por lo tanto, es imperativo que las instituciones educativas como el “Colegio privado de Quito” implementen estrategias para optimizar su clima organizacional, asegurando así que su personal administrativo pueda desempeñarse al máximo de su capacidad. Esta investigación no solo beneficiará al colegio en cuestión, sino que también proporcionará un modelo valioso para otras instituciones educativas que busquen mejorar su clima organizacional y, por ende, su desempeño laboral.

## **II. Objetivos**

### **General:**

Analizar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del colegio privado de la ciudad de Quito.

### **Específicos**

1. Identificar los factores del clima organizacional que influyen en la percepción de los trabajadores colegio Privado de Ciudad de Quito.
2. Establecer las percepciones del clima organizacional, detectando patrones y tendencias entre los colaboradores respecto al desempeño laboral.
3. Examinar cómo las dimensiones del clima organizacional influyen en el desempeño laboral, identificando su impacto en la productividad y motivación de los empleados.
4. Proponer estrategias de intervención basadas en los hallazgos para optimizar el clima organizacional y mejorar el desempeño laboral en la empresa privada.

## **III. Eje de la intervención**

La sistematización en el ámbito de la psicología organizacional se fundamenta en dos teorías principales: la del clima organizacional y la de la satisfacción laboral. Estas teorías no solo

proporcionan un marco conceptual para comprender la dinámica interna de las organizaciones, sino que también sirven como base para el diseño de intervenciones que buscan mejorar el desempeño y bienestar de los empleados.

La teoría del clima organizacional se refiere al conjunto de percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto a su entorno de trabajo. Este concepto abarca diversas dimensiones, tales como la comunicación, el liderazgo, la colaboración, las políticas, los procedimientos y las prácticas laborales. García y Campana (2020) sostienen que el clima organizacional influye en la motivación, el compromiso y la productividad de los empleados, convirtiéndose en un factor crítico para el éxito organizacional. Un clima organizacional positivo fomenta un ambiente de trabajo donde los empleados se sienten valorados y apoyados, lo que a su vez se traduce en un mayor rendimiento y satisfacción laboral.

Por otro lado, la satisfacción laboral no solo depende del clima organizacional percibido, sino también de una serie de factores individuales que influyen en la experiencia del empleado. Según Flores y García (2022), estos factores incluyen las expectativas personales, las experiencias previas y las necesidades y valores de cada individuo. La satisfacción laboral es un indicador clave del bienestar del empleado y puede afectar directamente su desempeño y su intención de permanecer en la organización. Un alto nivel de satisfacción laboral se asocia con una menor rotación de personal, mayor lealtad y un ambiente de trabajo más colaborativo y productivo.

Dada la interrelación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, es fundamental que las organizaciones adopten un enfoque integral al abordar estos aspectos. Para mejorar la sistematización en una organización, es crucial evaluar tanto los elementos ambientales como los individuales que contribuyen al clima y la satisfacción laboral. Esto implica realizar diagnósticos

exhaustivos que permitan identificar las percepciones de los empleados sobre su entorno de trabajo, así como sus necesidades y expectativas personales.

Además, la implementación de programas de formación y desarrollo que promuevan habilidades interpersonales, comunicación efectiva y reconocimiento del desempeño puede fortalecer el clima organizacional y, en consecuencia, aumentar la satisfacción laboral. La sistematización de estos procesos no solo facilitará la identificación de áreas de mejora, sino que también permitirá establecer estrategias efectivas que se alineen con los objetivos organizacionales y las expectativas de los empleados.

### **Dimensiones del Desempeño Laboral**

El análisis de la variable dependiente "desempeño laboral" es de suma importancia en el ámbito organizacional, ya que permite evaluar la efectividad y eficiencia de los empleados en el cumplimiento de sus funciones. El desempeño laboral se refiere a la capacidad de un empleado para realizar sus tareas de manera efectiva, contribuyendo así al logro de los objetivos organizacionales. Esta variable no solo refleja la cantidad de trabajo realizado, sino también la calidad del mismo, lo que la convierte en un indicador clave del éxito empresarial (Robbins & Judge, 2019).

El desempeño laboral puede medirse a través de diversos indicadores, tales como la productividad, la calidad del trabajo, la puntualidad, la asistencia y la satisfacción del cliente. Estos indicadores pueden ser tanto cuantitativos como cualitativos. Por ejemplo, la productividad puede medirse en términos de unidades producidas o tareas completadas en un período determinado, mientras que la calidad del trabajo se puede evaluar a través de revisiones y retroalimentación. La medición del desempeño laboral también puede realizarse mediante evaluaciones de desempeño, revisión de metas alcanzadas y retroalimentación de supervisores y colegas (Borman &

Motowidlo, 1997). Estos enfoques permiten a las organizaciones obtener una visión integral del desempeño de sus empleados y tomar decisiones informadas sobre su desarrollo y gestión.

Desde un enfoque teórico y científico, existen varias teorías y modelos que explican los factores que influyen en el desempeño laboral. Una de las más reconocidas es la teoría de la motivación de Frederick Herzberg, quien propuso el modelo de los factores higiénicos y motivadores. Según esta teoría, el desempeño laboral está influenciado por dos tipos de factores: los factores higiénicos, que son aquellos que, si no están presentes, pueden generar insatisfacción (como el ambiente de trabajo y las políticas de la empresa), y los factores motivadores, que son aquellos que impulsan a los empleados a mejorar su desempeño (como la satisfacción con el trabajo en sí mismo y el reconocimiento por logros) (Herzberg, 1966). Este enfoque sugiere que, para mejorar el desempeño laboral, las organizaciones deben no solo eliminar factores de insatisfacción, sino también fomentar un ambiente que motive a los empleados a alcanzar su máximo potencial.

Otra teoría relevante es la teoría de la equidad de Adams, que postula que el desempeño laboral está relacionado con la percepción de equidad en las recompensas recibidas en comparación con el esfuerzo y la contribución realizada. Según esta teoría, los empleados evalúan su desempeño y la compensación que reciben en relación con la de sus compañeros. Si perciben que hay inequidad, pueden experimentar desmotivación, lo que afecta negativamente su desempeño laboral (Adams, 1965). Por lo tanto, es crucial que las organizaciones mantengan un sistema justo y transparente de recompensas y reconocimiento para fomentar un alto desempeño.

Asimismo, el modelo de gestión por competencias es relevante en el análisis del desempeño laboral, ya que se centra en identificar y desarrollar las habilidades, conocimientos y comportamientos necesarios para el éxito en un puesto de trabajo específico. Este modelo

considera que el desempeño está influenciado por la adecuación entre las competencias del empleado y los requerimientos del puesto. La identificación de competencias clave permite a las organizaciones diseñar programas de formación y desarrollo que alineen las habilidades de los empleados con las necesidades del negocio, mejorando así su desempeño general (Spencer & Spencer, 1993).

### **Dimensiones del clima laboral**

Las dimensiones del clima laboral son fundamentales para entender cómo se percibe el ambiente de trabajo dentro de una organización y cómo esto afecta la satisfacción y el rendimiento de los empleados. Una de las dimensiones clave es la relación interpersonal, que se refiere al grado en que los empleados se ayudan entre sí y al respeto mutuo entre ellos. Un ambiente de trabajo donde las relaciones interpersonales son positivas puede mejorar la colaboración y la cohesión del equipo, lo que a su vez puede aumentar la productividad y la satisfacción laboral. Además, el estilo de dirección es otra dimensión importante, ya que analiza el grado en que los jefes apoyan, estimulan y dan participación a sus colaboradores. Un liderazgo efectivo y participativo puede aumentar la motivación y el compromiso de los empleados, creando un ambiente de trabajo más positivo y productivo.

Otra dimensión esencial es el sentido de pertenencia, que define el grado de orgullo y compromiso que los empleados sienten hacia la organización. Un fuerte sentido de pertenencia puede aumentar la lealtad y la satisfacción laboral, lo que a su vez puede reducir la rotación de personal y mejorar el rendimiento general de la organización. La retribución también juega un papel crucial, ya que se refiere al grado de equidad en la remuneración y los beneficios derivados del trabajo. La percepción de una retribución justa es fundamental para la satisfacción laboral, ya que los empleados que se sienten justamente compensados están más motivados y comprometidos

con su trabajo. Además, la disponibilidad de recursos es una dimensión que considera el grado en que los empleados cuentan con la información, equipos e insumos necesarios para realizar sus actividades. La falta de recursos puede generar frustración y disminuir la productividad, por lo que es esencial que las organizaciones aseguren la disponibilidad de los recursos necesarios.

Finalmente, la estabilidad laboral y la claridad y coherencia en la dirección son dimensiones que también influyen en el clima organizacional. La estabilidad laboral valora el grado en que los empleados ven en la empresa claras posibilidades de pertenencia y estiman que las decisiones de conservar o despedir personal son justas. La claridad y coherencia en la dirección se refiere a la medida en que las metas y programas de las áreas son consistentes con los criterios y políticas de la alta gerencia. Un ambiente de trabajo estable y con una dirección clara y coherente puede reducir la incertidumbre y mejorar la alineación de los empleados con los objetivos organizacionales. En resumen, estas dimensiones del clima laboral son esenciales para evaluar y mejorar el ambiente de trabajo dentro de una organización, asegurando un entorno positivo y productivo para todos los empleados.

### **Clima Organizacional**

El clima organizacional es una variable fundamental en la gestión de recursos humanos, ya que influye directamente en el desempeño, la satisfacción y la retención del personal dentro de una organización. Un clima organizacional positivo puede contribuir significativamente a la creación de un entorno laboral que fomente la productividad, el compromiso y la lealtad de los empleados. La importancia de esta variable radica en su capacidad para afectar no solo el bienestar individual de los trabajadores, sino también el éxito global de la organización.

Para medir el clima organizacional, se pueden emplear diversas herramientas y enfoques. Algunas de las más utilizadas incluyen encuestas de clima laboral, entrevistas estructuradas y

grupos focales. Estas herramientas permiten evaluar aspectos críticos como el ambiente de trabajo, la comunicación interna, el liderazgo, la motivación, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. A través de estos métodos, las organizaciones pueden obtener una visión clara de cómo los empleados perciben su entorno laboral, lo que les permite identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias efectivas.

Desde un enfoque teórico y científico, el concepto de clima organizacional ha sido analizado a través de diversas teorías y modelos. Por ejemplo, el modelo de Likert propone que el clima organizacional se puede medir a través de cuatro sistemas: explotador, benevolente, consultivo y participativo. Cada uno de estos sistemas refleja diferentes grados de participación y compromiso del personal en la toma de decisiones, lo que impacta en la motivación y satisfacción laboral.

Otra perspectiva relevante es la teoría del ajuste persona-organización (APO), que sugiere que el clima organizacional está relacionado con la percepción que tienen los empleados sobre la congruencia entre sus valores personales y los valores y prácticas de la organización. Un alto grado de ajuste puede llevar a una mayor satisfacción y compromiso, mientras que una falta de alineación puede resultar en desmotivación y rotación del personal.

La teoría de la contingencia, por su parte, postula que el clima organizacional está influenciado por una serie de factores internos y externos a la organización. Estos factores pueden incluir la cultura organizacional, el estilo de liderazgo, la estructura organizativa y el entorno competitivo. Por lo tanto, comprender cómo estas variables interactúan es crucial para el desarrollo de un clima organizacional positivo.

## **Antecedentes teóricos**

El clima organizacional, conocido también como clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un factor crucial para aquellas entidades que desean ser competitivas y aspirar a una mayor productividad, así como a una mejora continua en la calidad de su servicio (García, Ibarra, & Contreras, 2019). A través de la implementación de diversas estrategias internas, las organizaciones pueden beneficiarse de un ambiente de trabajo positivo. Realizar un análisis del clima organizacional permite identificar elementos fundamentales que pueden estar afectando significativamente la atmósfera laboral dentro de la institución. Esta evaluación no solo proporciona una visión clara de los desafíos presentes, sino que también ofrece la oportunidad de desarrollar planes de acción que optimicen la cultura organizacional y fomenten un entorno más saludable y productivo para todos los empleados.

Según Méndez (2022), el concepto de clima organizacional tiene sus raíces en la sociología. Desde esta disciplina, se entiende que la organización no es solo un ente funcional, sino un sistema que se basa en las relaciones humanas. Esta perspectiva resalta el papel fundamental de las personas en el ámbito laboral, reconociendo que su participación activa no solo afecta su desempeño individual, sino que también influye en el ambiente general dentro de una organización. La interacción entre los empleados, las dinámicas de colaboración y los vínculos sociales juegan un papel crucial en la creación de un clima que puede fomentar u obstaculizar la productividad y el bienestar en el trabajo. Por lo tanto, al considerar el clima organizacional, es esencial no solo evaluar las estructuras y procesos, sino también entender cómo estas interacciones humanas contribuyen a la cultura organizativa y a su éxito a largo plazo.

## **Factores del clima organizacional**

El clima organizacional es un concepto amplio que abarca varios factores que influyen en la percepción y el comportamiento de los empleados dentro de una organización. Estos factores pueden afectar tanto la satisfacción laboral como el desempeño de los colaboradores. El liderazgo es uno de los factores más influyentes en el clima organizacional. Los estilos de liderazgo pueden variar desde autoritarios hasta democráticos, y cada uno tiene un impacto diferente en la moral y el desempeño de los empleados.

## **Satisfacción laboral**

La satisfacción laboral está estrechamente relacionada con el clima organizacional, ya que un ambiente de trabajo positivo puede influir significativamente en la percepción y el bienestar de los empleados. Un clima organizacional favorable se caracteriza por una comunicación abierta, relaciones interpersonales saludables, condiciones de trabajo adecuadas, oportunidades de desarrollo profesional y un liderazgo efectivo. Estos factores contribuyen a que los empleados se sientan valorados, motivados y comprometidos con sus tareas.

Cuando los empleados perciben que sus necesidades y expectativas son atendidas, es más probable que experimenten una mayor satisfacción laboral, lo que a su vez puede mejorar su rendimiento y productividad. Además, un buen clima organizacional puede reducir el estrés y los conflictos en el lugar de trabajo, creando un entorno más armonioso y agradable. La satisfacción laboral no solo beneficia a los empleados individualmente, sino que también puede tener un impacto positivo en la organización en su conjunto, al fomentar un ambiente de trabajo más cohesionado y productivo. Por lo tanto, invertir en mejorar el clima organizacional es esencial para promover la satisfacción laboral y, en última instancia, el éxito de la empresa (Rybnicek, Bergner, & Gutschelhofer, 2018).

Figura 1. Factores que influyen en el clima organizacional



Fuente: (Rybnicek, Bergner, & Gutschelhofer, 2018)

## Comunicación

La comunicación dentro de las organizaciones debe ser abierta y no restringida por la estructura jerárquica. Esto significa que la información debe fluir de manera horizontal, permitiendo que todos los empleados, independientemente de su posición, tengan acceso a los objetivos, necesidades y logros de la empresa. Una comunicación abierta fomenta la transparencia dentro de la organización, reduciendo malentendidos y conflictos internos, y mejorando la moral de los empleados. Además, facilita la colaboración entre departamentos y equipos, haciendo más fácil coordinar esfuerzos y trabajar juntos hacia objetivos comunes. Para mejorar la comunicación,

se pueden organizar reuniones regulares, utilizar herramientas y plataformas de comunicación eficientes, fomentar una cultura de feedback constante y ofrecer capacitación en habilidades de comunicación. La comunicación efectiva es esencial para crear un clima laboral positivo y productivo (Lucas & Arteaga, 2019).

## **Liderazgo**

Un buen liderazgo se caracteriza por la capacidad de los líderes para apoyar y orientar a sus equipos, aceptar ideas y sugerencias, y proporcionar retroalimentación constructiva. Los líderes efectivos brindan apoyo constante a sus empleados, ofreciendo palabras de ánimo y orientación cuando se presentan adversidades. La retroalimentación constructiva es esencial para el desarrollo de las capacidades de los empleados y para la mejora continua en el desempeño laboral. Un buen líder está abierto a recibir ideas y sugerencias de su equipo, lo que fomenta un ambiente de colaboración y permite la innovación y la mejora de procesos dentro de la organización (Mansilla, Cabezas, & Mutolo, 2020).

Los líderes que se involucran en las actividades diarias de sus equipos demuestran su compromiso y comprensión de los desafíos que enfrentan sus empleados, fortaleciendo la relación entre el líder y el equipo y promoviendo un ambiente de trabajo más cohesionado. Reconocer los logros y comprender las necesidades de los empleados es fundamental para mantener un clima laboral positivo. Los líderes que muestran empatía y comprensión hacia sus empleados contribuyen a un ambiente de trabajo más armonioso y productivo. Para mejorar el liderazgo, se pueden ofrecer programas de capacitación en habilidades de liderazgo, promover una cultura de comunicación abierta y transparente, establecer metas claras y realistas, y reconocer y celebrar los logros de los empleados (Morales & Tirapé, 2022).

## **Relaciones interpersonales**

Una buena relación entre compañeros de trabajo fomenta un ambiente de colaboración y apoyo mutuo, lo que puede mejorar significativamente la productividad y la moral del equipo. Cuando los empleados se sienten cómodos y valorados por sus compañeros, es más probable que se comprometan con sus tareas y se esfuercen por alcanzar los objetivos comunes. Además, una relación positiva entre compañeros puede reducir el estrés y los conflictos en el lugar de trabajo, creando un entorno más armonioso y agradable. Es importante que las organizaciones promuevan actividades y espacios que faciliten la interacción y el fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre los empleados, como reuniones informales, actividades de team building y espacios comunes de descanso. Al invertir en la mejora de las relaciones entre compañeros, las empresas pueden crear un clima laboral más positivo y productivo, beneficiando tanto a los empleados como a la organización en su conjunto (García, Moro, & Medina, 2020).

## **Condiciones de trabajo adecuadas**

Las condiciones de trabajo son un factor crucial en el clima organizacional, ya que influyen directamente en la satisfacción y el bienestar de los empleados. Según el artículo "El clima laboral en cuestión: Revisión bibliográfica-descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivariable", las condiciones de trabajo incluyen aspectos como la limpieza, el orden, la disponibilidad de materiales y equipos necesarios, y la ergonomía del entorno laboral. Un entorno de trabajo adecuado puede mejorar la productividad y reducir el estrés de los empleados, mientras que condiciones deficientes pueden llevar a una disminución de la moral y un aumento de la rotación de personal. Además, las condiciones de trabajo también abarcan la seguridad laboral, la iluminación, la ventilación y el ruido, todos los cuales pueden afectar la salud física y mental de los empleados.

Mantener buenas condiciones de trabajo es esencial para crear un clima organizacional positivo y productivo, ya que contribuye al bienestar general de los empleados y, en consecuencia, al éxito de la organización. Las empresas deben invertir en la mejora continua de las condiciones de trabajo, asegurando que los empleados cuenten con un entorno seguro, cómodo y bien equipado. Esto no solo mejora la satisfacción y el rendimiento de los empleados, sino que también puede atraer y retener talento, lo que es fundamental para el crecimiento y la competitividad de la organización. En resumen, las condiciones de trabajo son un componente vital del clima organizacional y deben ser gestionadas con cuidado y atención para garantizar un ambiente laboral saludable y productivo (Olaz, 2021).

### **Oportunidades de desarrollo profesional**

Las oportunidades de desarrollo laboral son un factor crucial en el clima organizacional, ya que influyen directamente en la motivación y satisfacción de los empleados. Un entorno que promueve el desarrollo profesional de sus empleados no solo mejora su satisfacción y compromiso, sino que también contribuye a la retención del talento y al éxito a largo plazo de la organización. Los empleados que ven claras oportunidades de crecimiento dentro de la empresa están más motivados para mejorar su desempeño y contribuir al logro de los objetivos organizacionales. Por lo tanto, es esencial que las empresas inviertan en programas de capacitación y desarrollo, y que ofrezcan caminos claros para el avance profesional de sus empleados (Salazar, Acosta, & Bastian, 2021).

Además, las oportunidades de desarrollo laboral incluyen la capacitación adecuada y oportuna, el desarrollo de habilidades, las oportunidades de ascenso y la alineación de los objetivos personales con los de la empresa. Cuando los empleados sienten que tienen la posibilidad de crecer y avanzar en su carrera dentro de la organización, se sienten más valorados y comprometidos. Esto

no solo mejora la moral y la motivación, sino que también puede llevar a un mayor rendimiento y productividad. En resumen, invertir en el desarrollo profesional de los empleados es una estrategia clave para crear un clima organizacional positivo y productivo, que beneficie tanto a los empleados como a la organización en su conjunto.

### **Cuáles son los factores que da retribución y el salario emocional**

La retribución y el salario emocional son dos conceptos clave en la gestión de recursos humanos que influyen significativamente en la motivación y satisfacción de los empleados. A continuación, se describen los factores que contribuyen a cada uno de estos conceptos:

#### ***Factores de Retribución***

La retribución se refiere al grado de equidad en la remuneración y los beneficios derivados del trabajo. Este factor evalúa cómo los empleados perciben la justicia en el salario que reciben y los beneficios adicionales proporcionados por la empresa. En el estudio, se encontró que los trabajadores estaban moderadamente insatisfechos con la retribución, lo que indica una percepción de inequidad en la remuneración y los beneficios laborales.

#### ***Salario Emocional***

El salario emocional incluye todos aquellos beneficios no económicos que los empleados reciben y que contribuyen a su bienestar y satisfacción en el trabajo. Estos pueden incluir aspectos como el reconocimiento, la flexibilidad laboral, el desarrollo profesional, el ambiente de trabajo positivo y el apoyo de los superiores. El salario emocional es crucial para mantener a los empleados motivados y comprometidos, ya que complementa la retribución económica y mejora la percepción general del clima organizacional.

## **Teorías de Motivación de Maxwell**

John C. Maxwell es conocido principalmente por su trabajo en liderazgo y desarrollo personal, más que por teorías específicas de motivación. Sin embargo, sus principios y enseñanzas sobre liderazgo incluyen aspectos importantes de la motivación. Maxwell enfatiza la importancia de conocer a los empleados, sus esperanzas, sueños, gustos y miedos, para poder motivarlos efectivamente. Según Maxwell, los líderes efectivos inspiran y motivan a sus equipos al comprender sus necesidades individuales y al crear un ambiente de trabajo positivo y de apoyo.

## **Teorías de Motivación de McGregor**

Douglas McGregor es famoso por sus teorías X y Y, que describen dos estilos opuestos de gestión y motivación de empleados.

- **Teoría X:** Esta teoría asume que los empleados son inherentemente perezosos, evitan el trabajo siempre que pueden y necesitan ser controlados y dirigidos estrictamente. Según esta perspectiva, los empleados prefieren ser dirigidos, evitan la responsabilidad y tienen poca ambición. La motivación en este contexto se basa principalmente en recompensas monetarias y seguridad laboral.
- **Teoría Y:** En contraste, la Teoría Y asume que los empleados son auto-motivados, disfrutan de su trabajo y buscan responsabilidades. Según esta teoría, los empleados son creativos y capaces de dirigir sus propios esfuerzos hacia los objetivos organizacionales. La motivación se basa en la satisfacción de necesidades más altas, como el reconocimiento, la autorrealización y el desarrollo personal.

McGregor argumenta que la Teoría Y es más efectiva para crear un ambiente de trabajo positivo y productivo, ya que reconoce y aprovecha el potencial intrínseco de los empleados para contribuir de manera significativa a la organización.

## **Dimensiones del desempeño profesional**

*Viswesvaran (1996, citado en Muñoz, 2018) destacó varias dimensiones para la evaluación del desempeño, que incluyen conocimiento, competencia interpersonal y calidad de trabajo.* Más adelante, Guairacaja y Zavala (2019) sugirieron diferentes dimensiones: relaciones interpersonales, entendidas como la interacción recíproca entre dos o más personas, regida por las normas de la interacción social; iniciativa, que se refiere a un conjunto de comportamientos que, combinados, forman un enfoque personal hacia el trabajo, caracterizada por ser auto iniciada, activa, persistente y alineada con la misión de la organización; y trabajo en equipo, el cual es descrito por Guairacaja y Zavala (2019) como un grupo cuyos miembros colaboran intensamente para alcanzar un objetivo común, utilizando su sinergia positiva y asumiendo responsabilidades tanto mutuas como individuales.

## **Antecedentes Teóricos**

Según Cisneros (2019), el desempeño profesional se refiere al comportamiento de los empleados en dos dimensiones: la técnica y las interpersonales. Este desempeño está influenciado tanto por el entorno en el que se desarrolla como por factores laborales y características personales de cada individuo. En este sentido, el ambiente de trabajo, las condiciones físicas y psicológicas, así como el contexto social, juegan un papel determinante en cómo los trabajadores llevan a cabo sus funciones.

Además, la teoría de la expectativa, que se vincula estrechamente con el desempeño profesional, sugiere que un empleado toma acción cuando tiene la convicción de que sus esfuerzos resultarán en un desempeño exitoso. Esta creencia se traduce en la expectativa de obtener resultados favorables. Así, cada trabajador se siente motivado a realizar su labor de manera efectiva dependiendo de las recompensas que anticipa recibir. De esta manera, tanto las expectativas de

éxito como las recompensas percibidas actúan como motores que impulsan a los empleados a mejorar su desempeño, resaltando la conexión entre la motivación y la calidad del trabajo realizado. En consecuencia, comprender estos factores puede ser vital para las organizaciones que buscan optimizar la productividad y el bienestar de su fuerza laboral.

La mejora continua en los aspectos tanto profesionales como humanos de un docente le permite desarrollarse plenamente, no solo en su rol como educador, sino también como individuo. Esta interrelación y sinergia entre ambas dimensiones contribuyen significativamente a la efectividad del desempeño profesional (Oramas, Jordán, & Valcárcel, 2020). Según Puig, Martínez y Valdés (2016), el desempeño profesional debe considerarse desde una perspectiva multidimensional, ya que abarca diversas interacciones entre actitudes, conocimientos, habilidades, orientación, organización, supervisión y valores.

Por otro lado, un estudio realizado por Torres y Zegarra (2021) encontró una relación directa y positiva significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de Puno en 2020. Específicamente, se reportó un coeficiente de correlación de 0,828, lo que indica una fuerte conexión entre ambos factores, así como un valor  $t$  de 16,90 que resalta la relevancia estadística de esta relación. Estas evidencias sugieren que un entorno organizacional favorable podría ser vital para optimizar el rendimiento de los docentes, subrayando la importancia de crear condiciones propicias en las instituciones educativas. Así, potenciar tanto el crecimiento personal como el profesional se convierte en un enfoque *fundamental para la mejora del desempeño en el ámbito educativo*.

### **Evaluación del desempeño profesional**

Según Cisneros (2019), es fundamental que en cualquier evaluación del desempeño se consideren todas las conductas que pueden influir, ya sea de manera positiva o negativa, en los

resultados de la organización, y no limitarse únicamente a las funciones específicas del puesto. Para ello, las organizaciones deben crear y utilizar herramientas de evaluación que permitan identificar las limitaciones existentes, corregirlas y asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Además, los resultados de estas evaluaciones son insumos valiosos para realizar un diagnóstico pedagógico, a partir del cual se pueden desarrollar propuestas para el crecimiento personal y profesional, así como un plan de acompañamiento pedagógico que fomente cambios dentro de las instituciones educativas y promueva nuevas y mejores estrategias de enseñanza y aprendizaje (Córdor y Remache, 2019).

A partir de lo expuesto anteriormente, se puede afirmar que un entorno laboral saludable fomenta el compromiso del personal y potencia su desempeño profesional. Al identificar los problemas intrínsecos de la organización y comprender cómo afectan el rendimiento del equipo, se presenta una valiosa oportunidad para desarrollar estrategias de mejora dentro de la institución.

En conclusión, el desempeño laboral es una variable crítica en la gestión organizacional que requiere una evaluación cuidadosa y sistemática. Comprender los indicadores, teorías y modelos asociados al desempeño laboral permite a las organizaciones implementar estrategias efectivas para mejorar la efectividad y eficiencia de sus empleados, lo que a su vez contribuye al logro de sus objetivos estratégicos.

#### **IV. Objeto de la investigación**

El objetivo principal de esta investigación es analizar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de un colegio privado en la ciudad de Quito. Para este propósito, se ha delimitado la sistematización al período comprendido entre enero y diciembre de 2024, con el fin de asegurar un enfoque preciso y manejable que permita profundizar en los aspectos más relevantes del tema.

La elección de esta temática surge del interés por comprender cómo las condiciones laborales y las dinámicas internas de una institución educativa influyen en la eficiencia y motivación del personal administrativo. Este interés personal se relaciona con la importancia de contribuir a la mejora de los entornos de trabajo, especialmente en organizaciones educativas que requieren un alto nivel de compromiso para alcanzar sus objetivos.

El contexto de la investigación se enmarca en un colegio privado que se caracteriza por su constante búsqueda de excelencia en la gestión administrativa y educativa. Sin embargo, se han identificado ciertas discrepancias en la percepción del ambiente laboral entre los colaboradores, lo que podría estar afectando su desempeño. Por ello, resulta pertinente estudiar este problema y generar propuestas que ayuden a optimizar el clima organizacional.

En términos teóricos, la literatura existente resalta que un clima organizacional favorable, basado en una comunicación efectiva, relaciones interpersonales positivas y un liderazgo adecuado, contribuye significativamente al compromiso y motivación de los empleados. Por el contrario, la falta de estos elementos suele generar insatisfacción y un descenso en la productividad (Ramírez & Comas, 2023; García & Campana, 2020). Estos antecedentes resaltan la importancia de explorar cómo estas variables están presentes en el contexto de este colegio privado.

A partir de la revisión documental y bibliográfica realizada, el problema de investigación se puede caracterizar como la existencia de diferencias en las percepciones del clima organizacional por parte del personal administrativo, lo que podría estar influyendo en su desempeño laboral. Este estudio busca identificar dichas percepciones y comprender su impacto para diseñar estrategias de mejora.

De esta forma, el problema de investigación se formula de la siguiente manera: **¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de un colegio privado en Quito durante el año 2024?**

## **V. Metodología**

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo con un alcance exploratorio, lo que permitió profundizar en la comprensión de cómo los factores del clima organizacional afectaron directamente el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de esta institución.

El diseño de la investigación fue no experimental, dado que no se manipularon las variables de estudio. En su lugar, se buscó explorar y describir la realidad del clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral desde la perspectiva de los propios colaboradores. Para la recolección de datos, se emplearon instrumentos como entrevistas semiestructuradas y cuestionarios. Las entrevistas semiestructuradas se dirigieron a los trabajadores administrativos con el objetivo de obtener información detallada sobre sus percepciones respecto al clima organizacional y cómo estas influían en su desempeño. Por su parte, los cuestionarios se utilizaron para evaluar distintas dimensiones del clima organizacional, tales como la comunicación, el liderazgo y la satisfacción laboral, así como aspectos clave del desempeño laboral, como la productividad, la calidad del trabajo y el compromiso.

El análisis de los datos se realizó mediante técnicas cuantitativas, enfocándose en la codificación y categorización de las respuestas. Este proceso permitió identificar patrones, correlaciones y relaciones significativas entre las variables estudiadas, lo que facilitó una interpretación más completa de los resultados.

En todo el desarrollo de esta investigación se garantizó el cumplimiento de las normas éticas, respetando la confidencialidad y la privacidad de los participantes. Además, se aseguró que todos los colaboradores estuvieran informados sobre los objetivos del estudio y otorgaran su consentimiento informado para participar.

Esta metodología permitió obtener una comprensión detallada y contextualizada de los factores que incidieron en el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral dentro en un “Colegio Privado de Quito”, proporcionando una base sólida para plantear estrategias que promuevan un ambiente laboral más favorable.

## **VI. Preguntas clave**

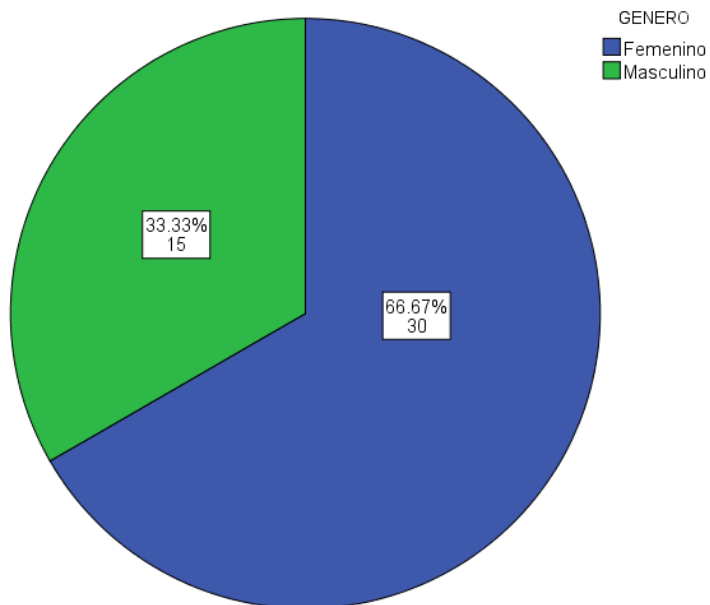
¿Cómo influyen el clima organizacional en la motivación y la satisfacción laboral de los trabajadores de un colegio privado?

¿Cuáles son los elementos del clima organizacional de los presentes trabajadores objeto de estudio que afectan en el clima organizacional y el desempeño laboral?

¿Existe diferencias significativas en la percepción del desempeño laboral según el clima organizacional?

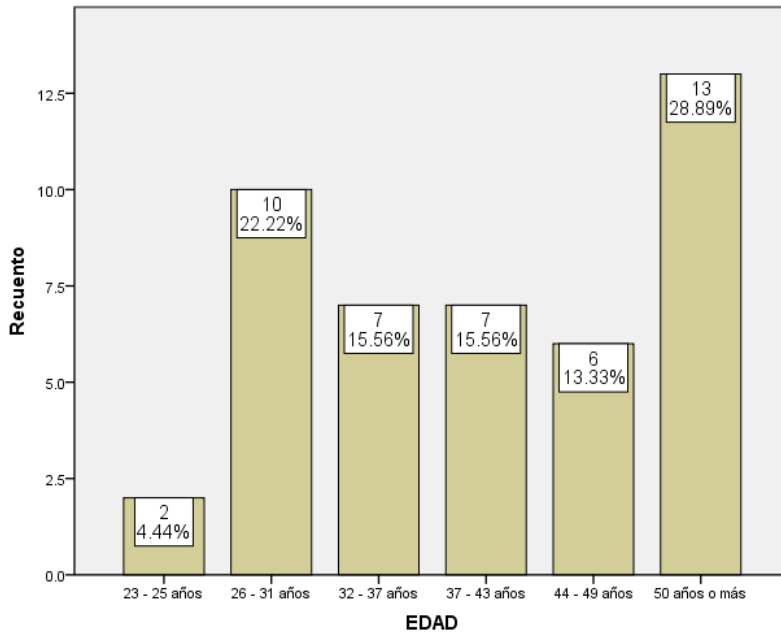
## VII. Organización y procesamiento de la información

*Figura 2 Distribución por género*



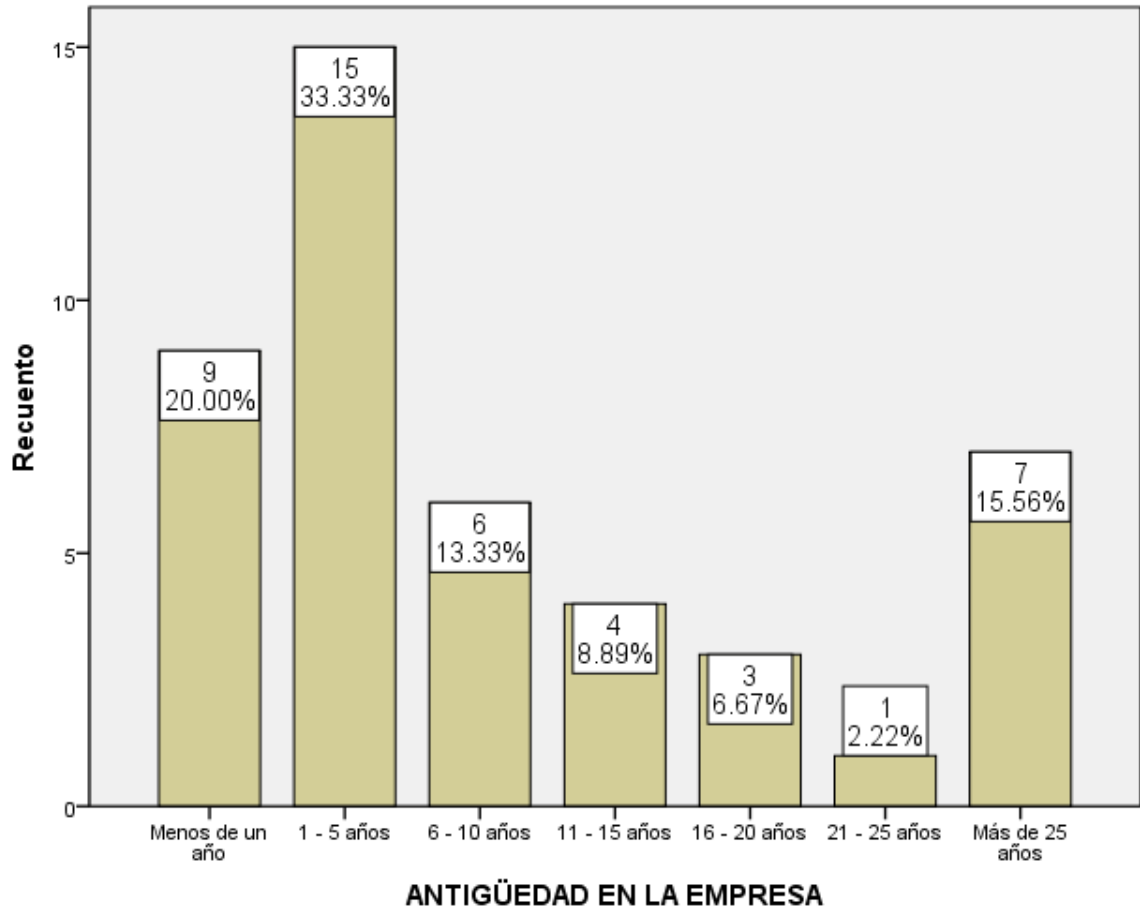
Se muestra que la mayoría de los participantes de la muestra corresponden al género femenino, representando el 66.67% del total (30 personas). Por su parte, el género masculino comprende el 33.33% de los participantes (15 personas).

Figura 3 Distribución por edad



El análisis de la distribución por rangos de edad revela que el grupo mayoritario corresponde a los participantes de 50 años o más, representando el 28.89% del total (13 personas). El siguiente grupo más representativo es el de 26 a 31 años, con un 22.22% (10 personas). Los grupos de 32 a 37 años y de 37 a 43 años presentan igual participación, cada uno con un 15.56% (7 personas), mientras que el rango de 44 a 49 años representa el 13.33% (6 personas). El grupo menos representado es el de 23 a 25 años, con un 4.44% (2 personas).

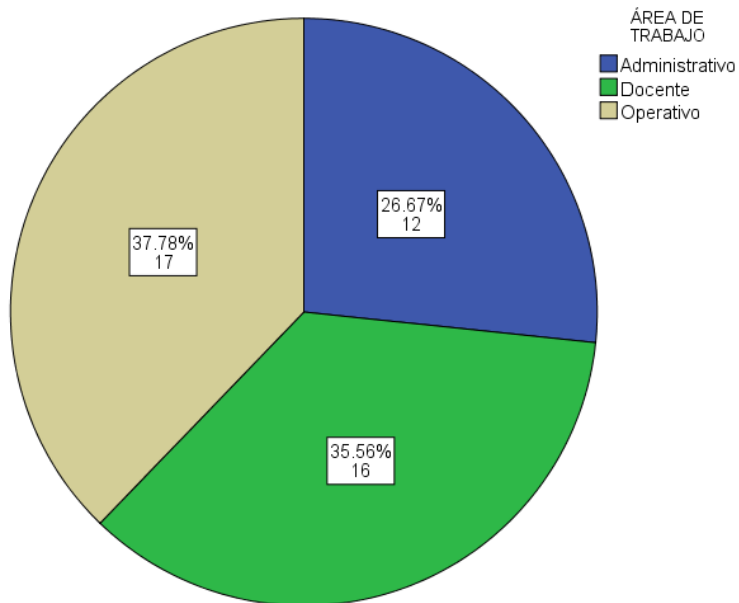
Figura 4 Distribución por antigüedad en la empresa



La distribución de antigüedad en la empresa muestra que el grupo con mayor representación corresponde a los trabajadores con entre 1 y 5 años de antigüedad, que constituyen el 33.33% del total (15 personas). Le sigue el grupo con menos de un año de antigüedad, con un 20.00% (9 personas). Los empleados con más de 25 años en la empresa representan el 15.56% (7 personas), mientras que aquellos con entre 6 y 10 años constituyen el 13.33% (6 personas).

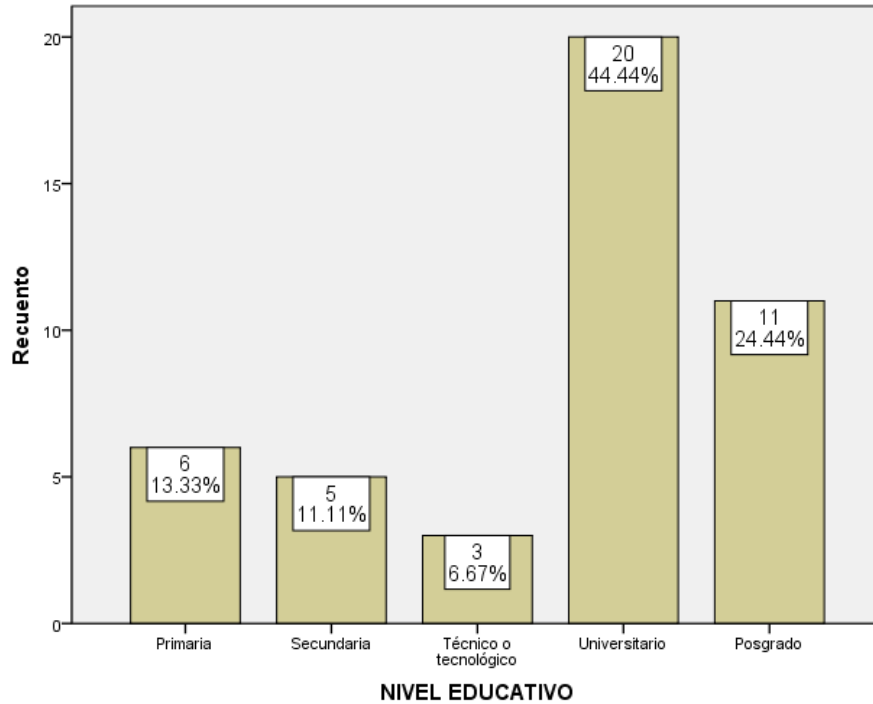
Los grupos menos representados son los de 11 a 15 años y 16 a 20 años, con un 8.89% (4 personas) y 6.67% (3 personas), respectivamente. Solo el 2.22% (1 persona) cuenta con una antigüedad de 21 a 25 años.

Figura 5 Distribución por área de trabajo



El análisis del área de trabajo muestra una distribución equilibrada entre las diferentes categorías. El área operativa cuenta con la mayor representación, alcanzando el 37.78% del total (17 personas). Le sigue el área docente, que representa el 35.56% (16 personas). Finalmente, el área administrativa abarca el 26.67% (12 personas).

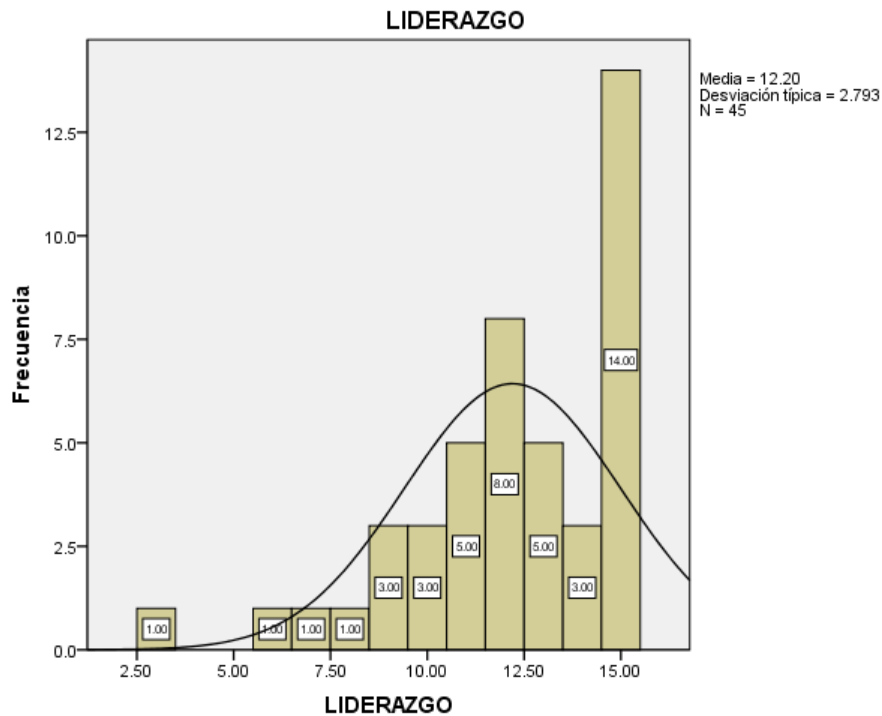
Figura 6 Distribución por nivel educativo



La distribución del nivel educativo de los participantes muestra que la mayoría cuenta con educación universitaria, representando el 44.44% del total (20 personas). En segundo lugar, se encuentra el nivel de posgrado, con un 24.44% (11 personas). Los niveles de primaria y secundaria representan el 13.33% (6 personas) y el 11.11% (5 personas), respectivamente. Por último, el nivel técnico o tecnológico es el menos representado, abarcando el 6.67% (3 personas).

## CLIMA ORGANIZACIONAL

Figura 7 Histograma liderazgo

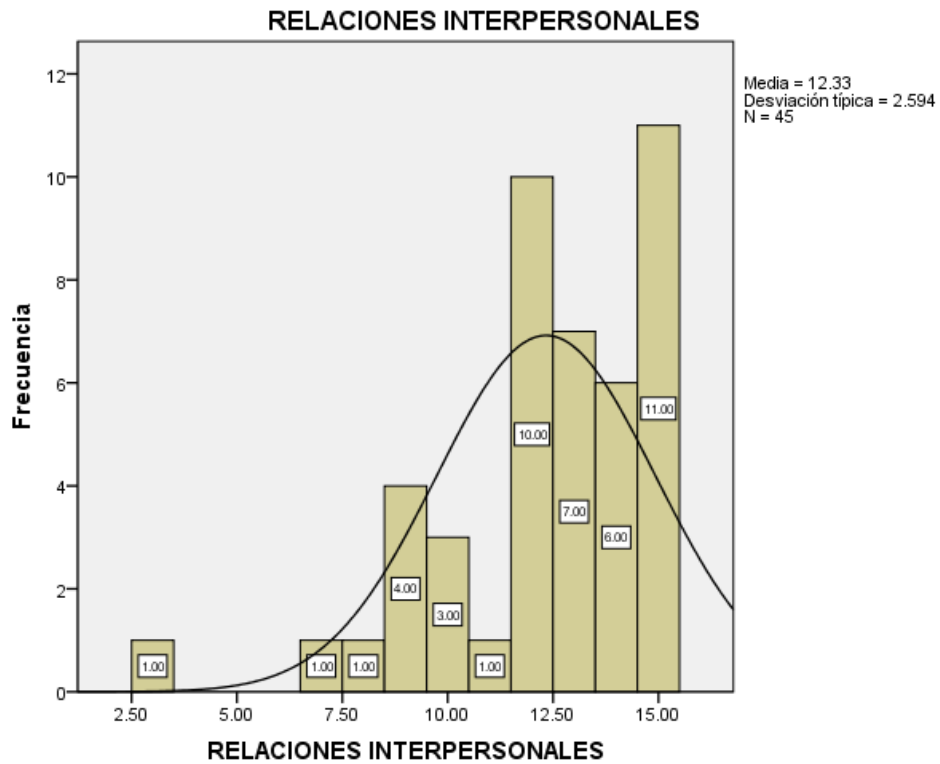


El análisis de la variable "Liderazgo" revela una distribución de puntuaciones con una media de 12.20 y una desviación típica de 2.793, considerando un total de 45 participantes. La mayoría de los valores se concentran hacia el extremo superior de la escala, con 14 personas alcanzando el puntaje máximo de 15. Además, se observa un número significativo de participantes con puntuaciones cercanas a la media, particularmente en los rangos de 10 a 13, que agrupan a la mayoría de los individuos. Por otro lado, los valores más bajos (por debajo de 7.5) son poco frecuentes, con menos de 5 personas alcanzando dichos niveles.

El análisis refleja una percepción mayoritariamente favorable del liderazgo dentro de la organización, destacando áreas de fortaleza representadas por los puntajes altos. Sin embargo, la presencia de participantes con puntuaciones bajas resalta la necesidad de realizar un análisis más detallado para identificar posibles deficiencias o áreas de mejora en prácticas de liderazgo

específicas. Implementar estrategias como la retroalimentación continua o programas de desarrollo de liderazgo podría contribuir a mejorar la experiencia general y atender a las percepciones negativas.

Figura 8 Histograma Relaciones Interpersonales



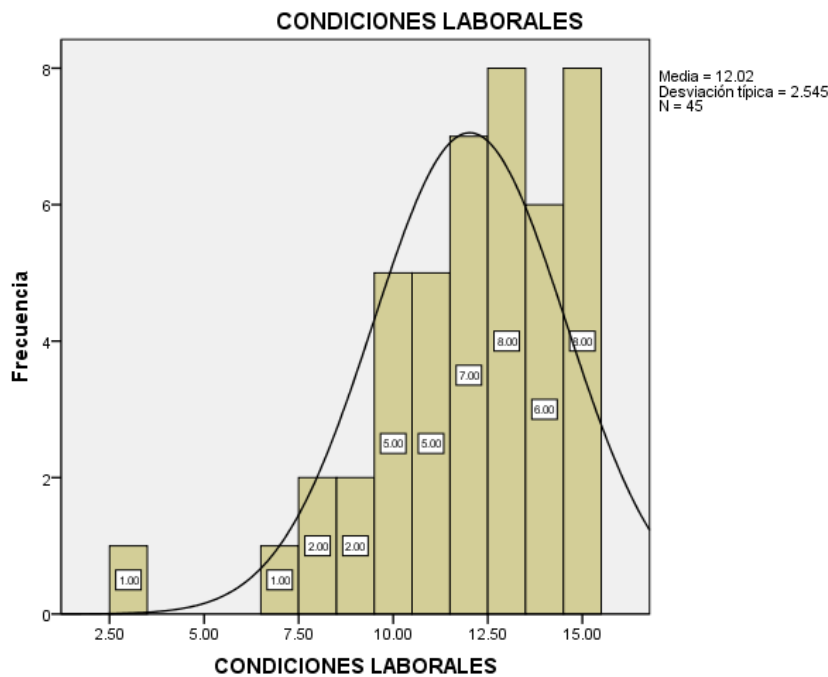
El análisis de la variable "Relaciones Interpersonales" muestra una media de 12.33 y una desviación típica de 2.594, con un total de 45 participantes. La mayoría de las puntuaciones se agrupan en el rango alto de la escala, siendo los valores de 12.5 a 15 los más frecuentes, con 11 participantes alcanzando el puntaje máximo.

Los valores inferiores, por debajo de 10, son poco frecuentes y están representados por menos de 10 personas, destacando puntuaciones mínimas de 2.5 en un caso aislado. Esto sugiere

una percepción generalmente positiva de las relaciones interpersonales en el entorno organizacional, aunque con algunas diferencias individuales notables.

La percepción general de las relaciones interpersonales en la organización es positiva, reflejada en la tendencia hacia los puntajes altos y una media superior a la mitad del rango disponible. Sin embargo, las diferencias individuales resaltadas por las puntuaciones más bajas sugieren que algunas personas enfrentan desafíos en sus interacciones con compañeros o superiores.

*Figura 9 Histograma condiciones laborales*

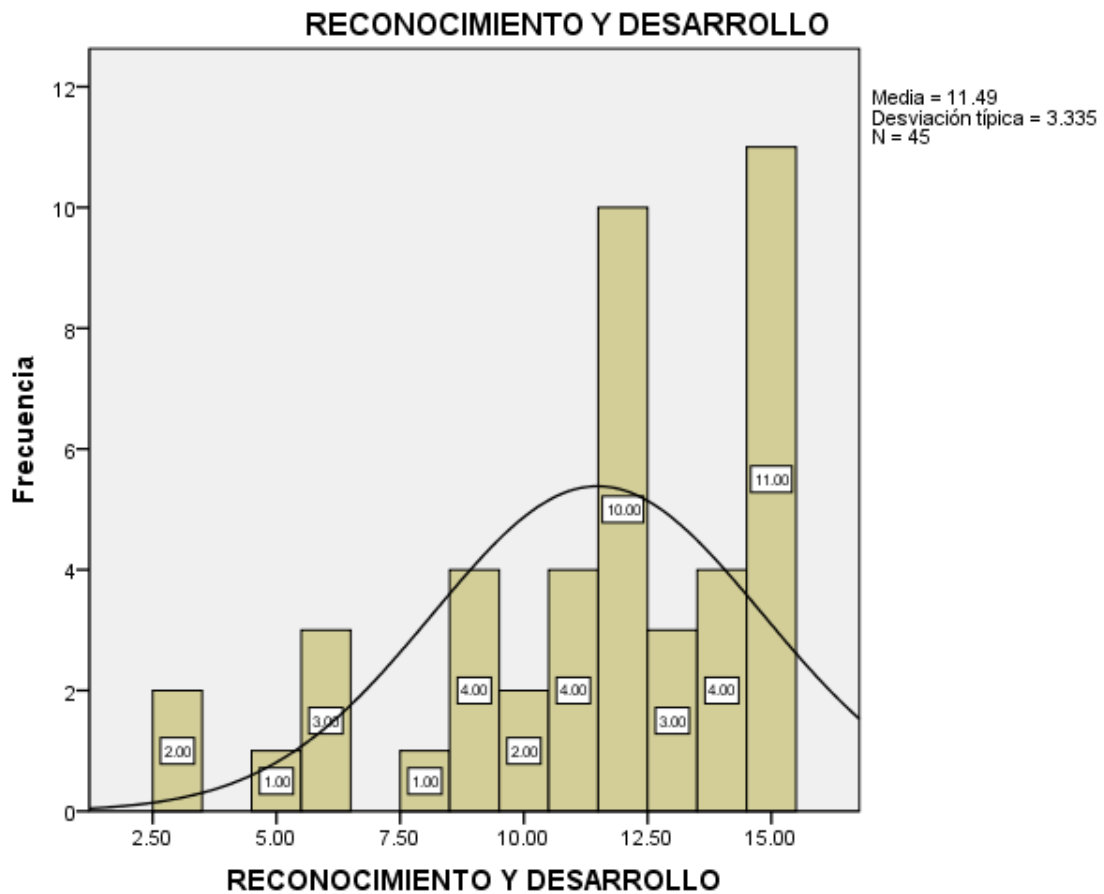


El análisis de la variable "Condiciones Laborales" presenta una media de 12.02 y una desviación típica de 2.545, con un total de 45 participantes. La mayoría de las puntuaciones se agrupan entre los valores de 10 a 15, lo que refleja una percepción predominantemente positiva sobre esta dimensión. Específicamente, los puntajes de 12.5 y 15 son los más frecuentes, con 8 participantes en cada uno. En el extremo inferior de la escala, las puntuaciones por debajo de 7.5

son poco comunes, con apenas 2 personas en total. Esto indica que solo una minoría experimenta insatisfacción significativa con las condiciones laborales.

La percepción general sobre las condiciones laborales es positiva, con la mayoría de los participantes reportando satisfacción con esta dimensión. Sin embargo, las puntuaciones bajas, aunque poco frecuentes, sugieren que existe un grupo reducido de colaboradores que podría estar enfrentando problemas o desafíos específicos relacionados con su entorno laboral.

Figura 10 Histograma Reconocimiento y desarrollo



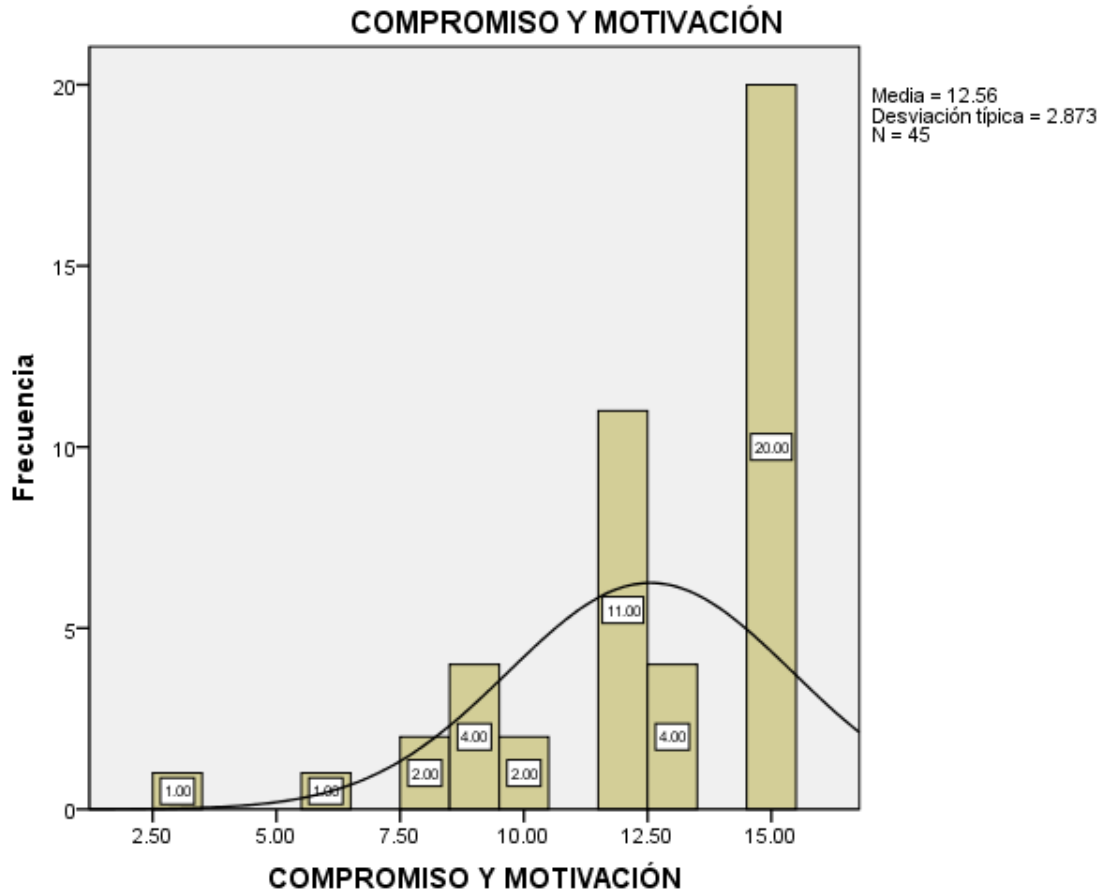
La variable "Reconocimiento y Desarrollo" presenta una media de 11.49 y una desviación típica de 3.335, con un total de 45 participantes. Los valores más frecuentes se concentran en el

extremo superior de la escala, especialmente en los puntajes de 15 y 12.5, alcanzados por 11 y 10 personas respectivamente.

Aunque existe una tendencia hacia valores altos, se observa una mayor dispersión en comparación con otras variables, reflejada en la desviación estándar. En el extremo inferior, puntuaciones por debajo de 7.5 son alcanzadas por un grupo reducido de participantes (aproximadamente 6 personas en total), indicando que un pequeño segmento percibe deficiencias en el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo.

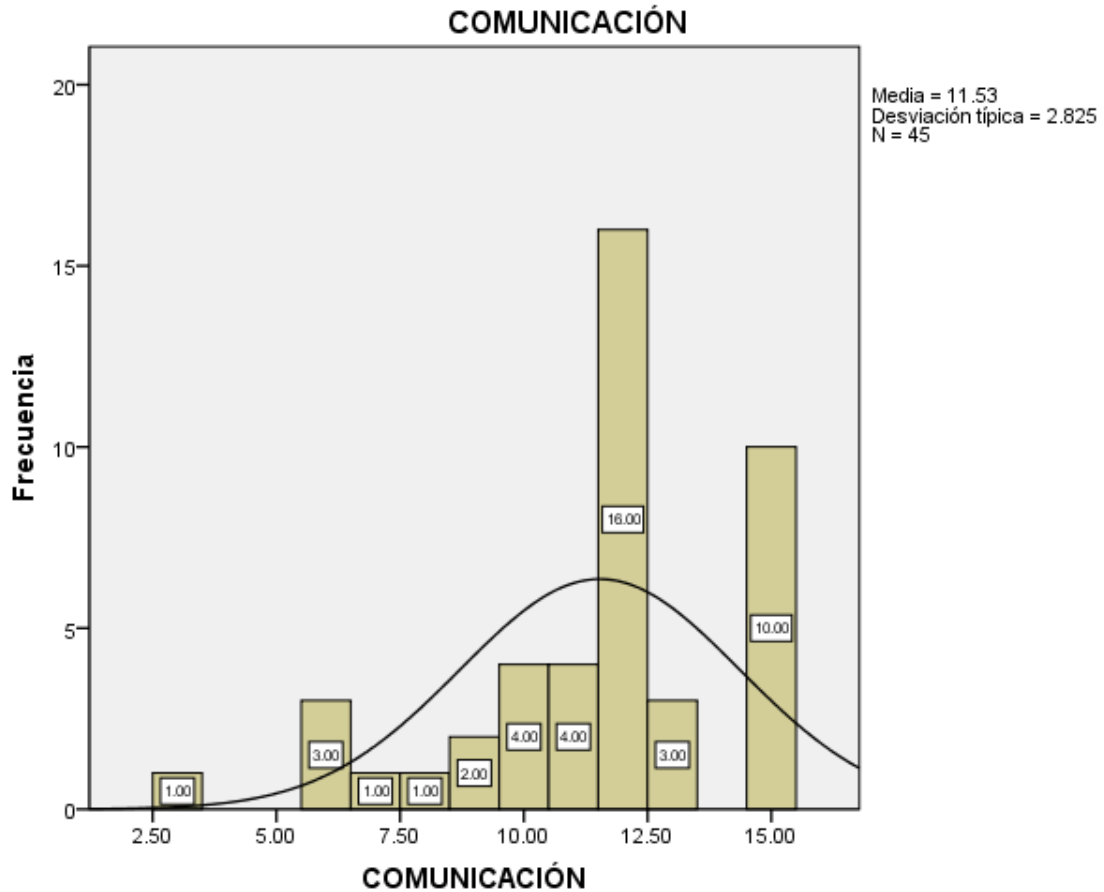
La percepción general sobre el **reconocimiento y desarrollo** es positiva, con la mayoría de los participantes indicando satisfacción en esta área. Sin embargo, la **dispersión** en las respuestas y las **puntuaciones bajas** de un pequeño grupo sugieren que existen áreas de oportunidad para mejorar el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo profesional, especialmente en aquellos empleados que reportan una percepción negativa.

Figura 11 Histograma compromiso y motivación



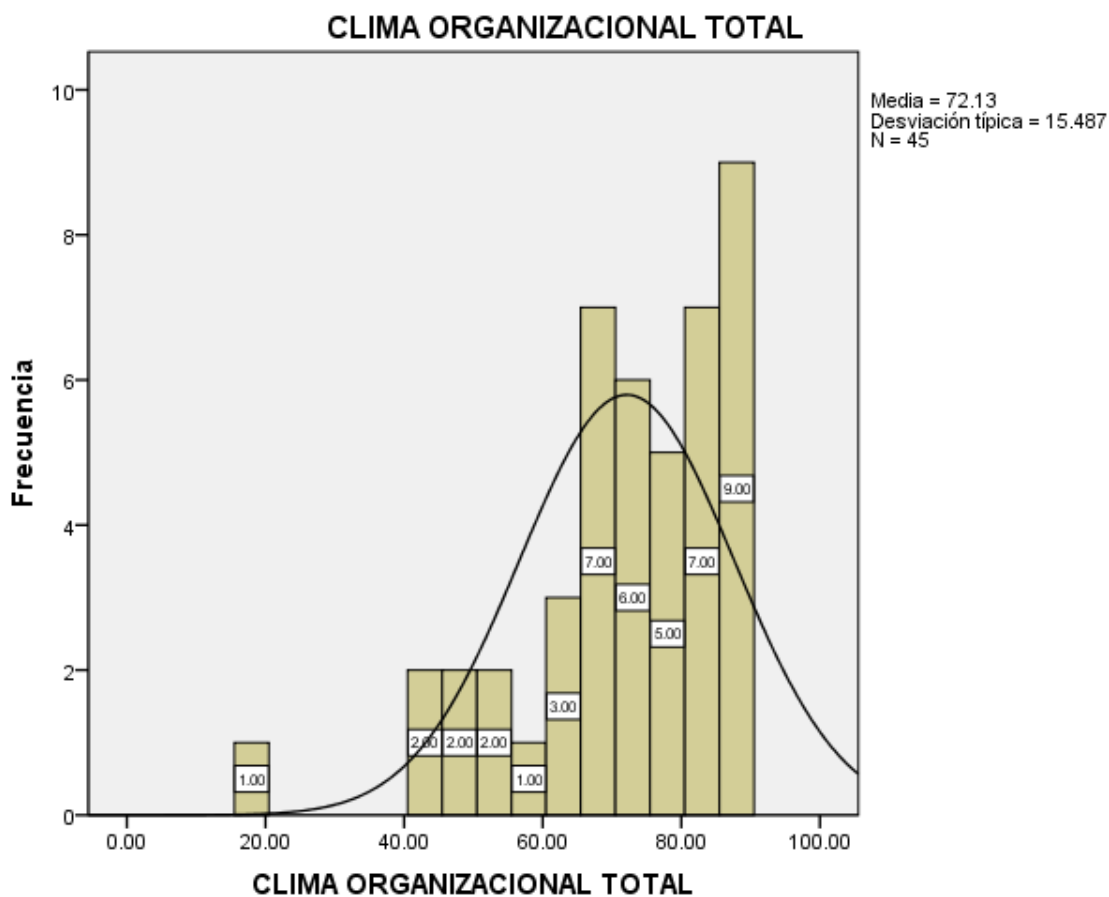
El análisis de la variable "Compromiso y Motivación" refleja una media de 12.56 y una desviación típica de 2.873, con un total de 45 participantes. Los valores más altos de la escala (15 puntos) son los más frecuentes, alcanzados por 20 personas, lo que representa casi la mitad de la muestra. Esto sugiere una percepción muy positiva sobre el compromiso y la motivación en el entorno laboral. Por otro lado, los valores inferiores a 10 puntos son poco comunes, con solo 5 personas distribuidas en este rango. Esto indica que una minoría de los participantes percibe niveles bajos de compromiso y motivación.

Figura 12 Histograma comunicación



El análisis de la variable "Comunicación" muestra una media de 11.53 y una desviación típica de 2.825, con un total de 45 participantes. Los valores más frecuentes se encuentran en el rango de 12.5, alcanzados por 16 personas, seguido por el puntaje máximo de 15, obtenido por 10 participantes. Esto refleja que un número significativo de empleados percibe un nivel favorable de comunicación dentro de la organización. En los extremos inferiores de la escala (por debajo de 7.5), los puntajes son poco frecuentes y corresponden a apenas 5 personas en total, lo que indica que solo una minoría considera la comunicación como deficiente.

Figura 13 Histograma clima organizacional total

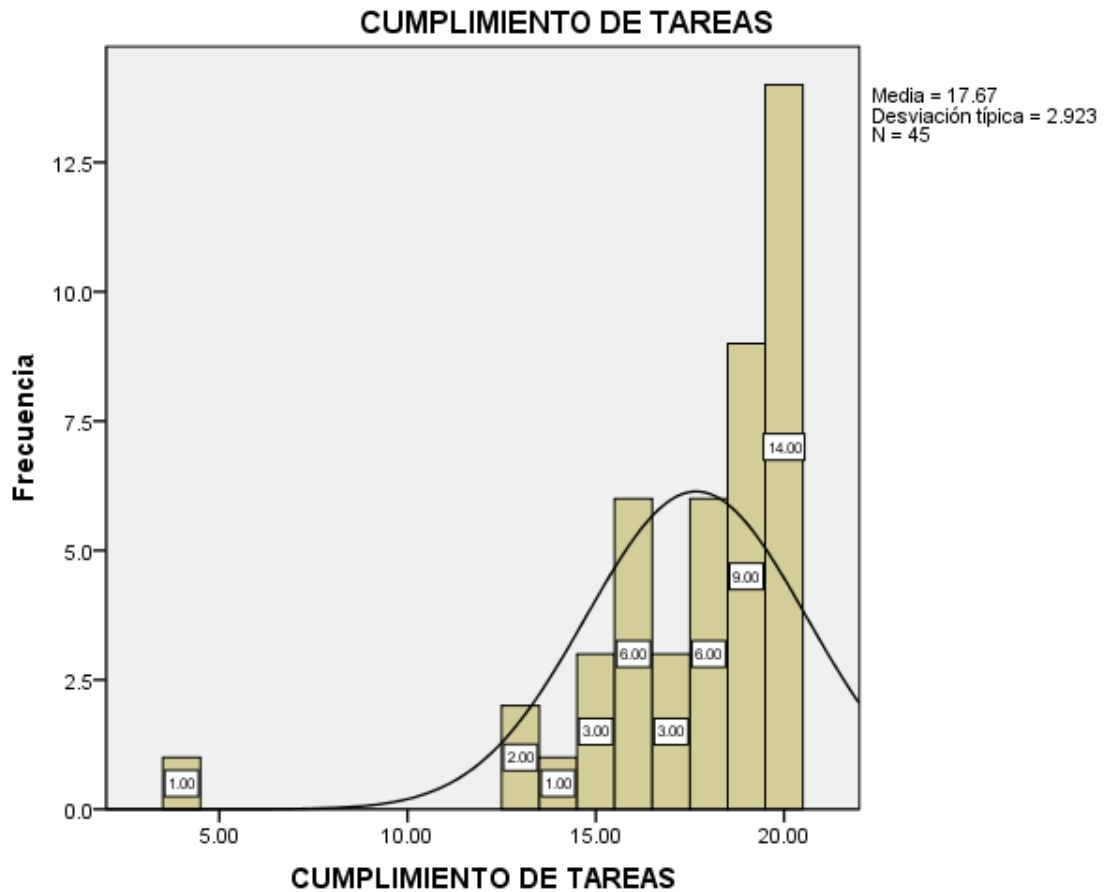


Con respecto al total de calificación se muestra una media de 72.13 y una desviación típica de 15.487, basado en las respuestas de 45 participantes. La mayoría de los valores se concentran en el rango de 70 a 90 puntos, con una mayor frecuencia en el intervalo de 80 a 90, representando 9 personas. Esto indica una percepción globalmente positiva del clima organizacional.

En los extremos inferiores de la escala, puntuaciones menores a 50 puntos son poco frecuentes, observándose en 5 participantes. Estos valores más bajos reflejan percepciones desfavorables aisladas. Por otro lado, las puntuaciones superiores a 90 puntos son limitadas, lo que indica que el clima organizacional, aunque bien evaluado, no alcanza niveles extremadamente altos en la mayoría de los casos.

## DESEMPEÑO LABORAL

Figura 14 Histograma cumplimiento de tareas

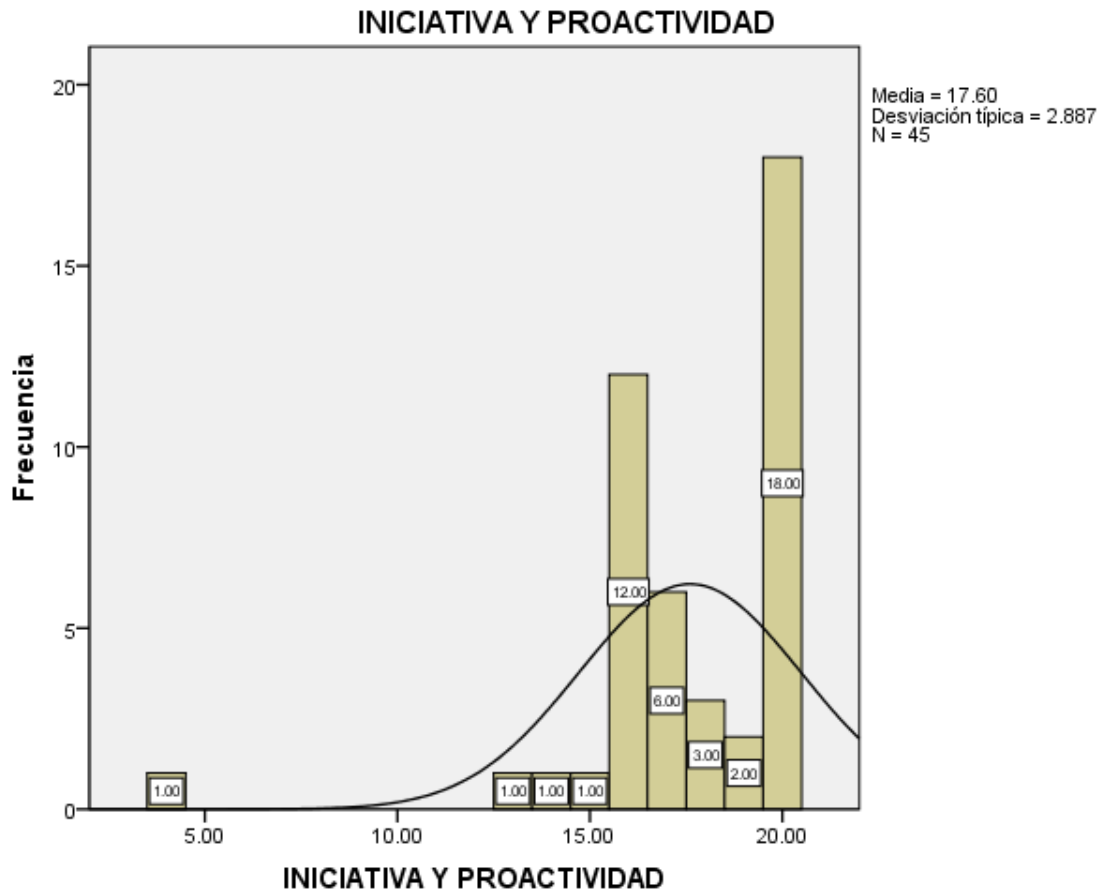


Los resultados de la variable "Cumplimiento de Tareas" indican una media de 17.67 y una desviación estándar de 2.923, con 45 participantes evaluados. El rango superior de la escala, correspondiente al puntaje máximo de 20, concentra a 14 personas, lo que evidencia una

percepción predominante de un alto desempeño en el cumplimiento de las responsabilidades laborales.

La mayoría de las respuestas se distribuyen entre 15 y 19 puntos, reflejando un nivel intermedio-alto de cumplimiento. Por el contrario, las puntuaciones menores a 10 son escasas, con menos de 5 participantes en este rango, lo que indica que la percepción de bajo desempeño es mínima dentro del grupo.

Figura 15 Histograma iniciativa y proactividad

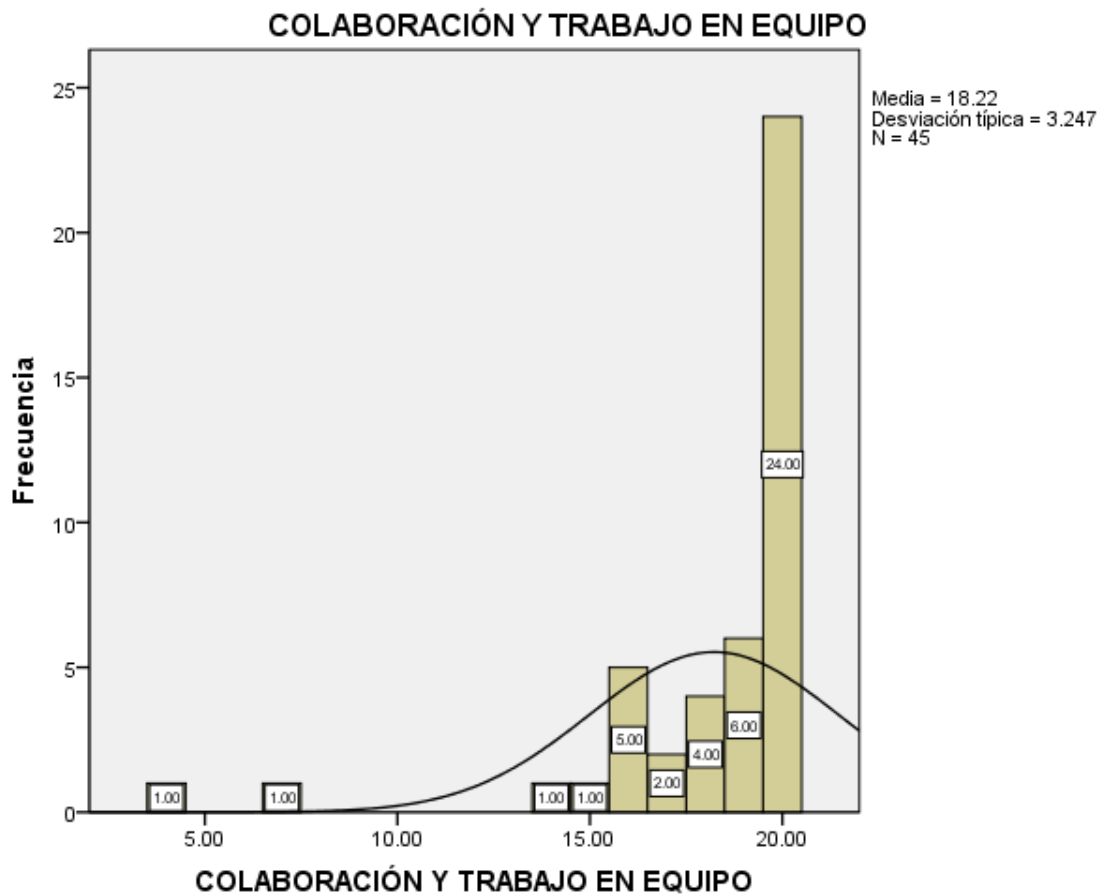


La variable "Iniciativa y Proactividad" presenta una media de 17.60 y una desviación estándar de 2.887, con un total de 45 participantes. El puntaje máximo de 20 es el más frecuente,

alcanzado por 18 personas, lo que evidencia una percepción generalizada de altos niveles de iniciativa y proactividad en el entorno laboral.

Los valores entre 15 y 19 puntos agrupan a una cantidad significativa de participantes, mientras que las puntuaciones por debajo de 10 son excepcionales, con solo 4 personas distribuidas en este rango. Esto refleja que la percepción de bajos niveles de proactividad es limitada.

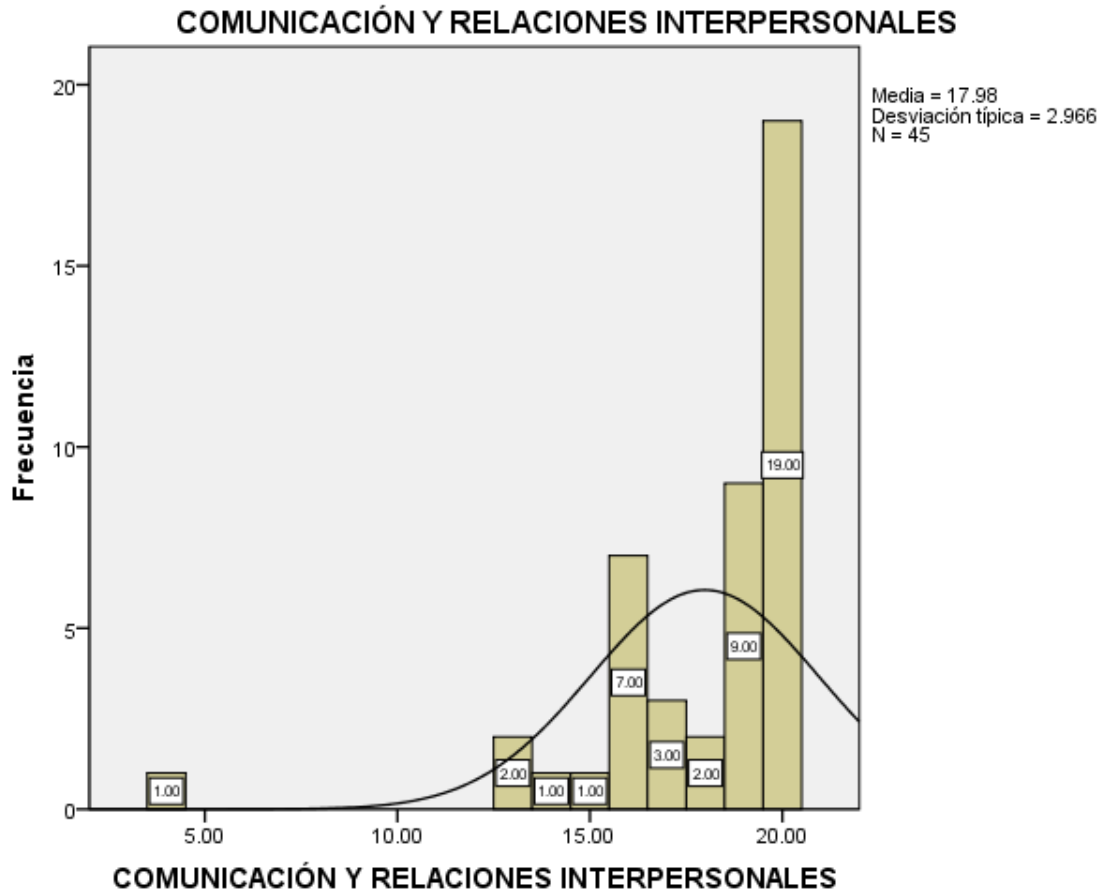
Figura 16 Histograma colaboración y trabajo en equipo



Se presenta una media de 18.22 y una desviación típica de 3.247, basada en las respuestas de 45 participantes. Los resultados destacan que el puntaje máximo de 20 es alcanzado por 24 personas, lo que representa más de la mitad de la muestra. Esto indica una percepción ampliamente positiva sobre la colaboración y el trabajo en equipo dentro de la organización.

Los valores intermedios, entre 15 y 19 puntos, son menos frecuentes y reúnen a un pequeño grupo de participantes. Por otro lado, las puntuaciones inferiores a 10 son excepcionales, con solo 4 personas en este rango, lo que sugiere que las dificultades en esta dimensión son poco comunes.

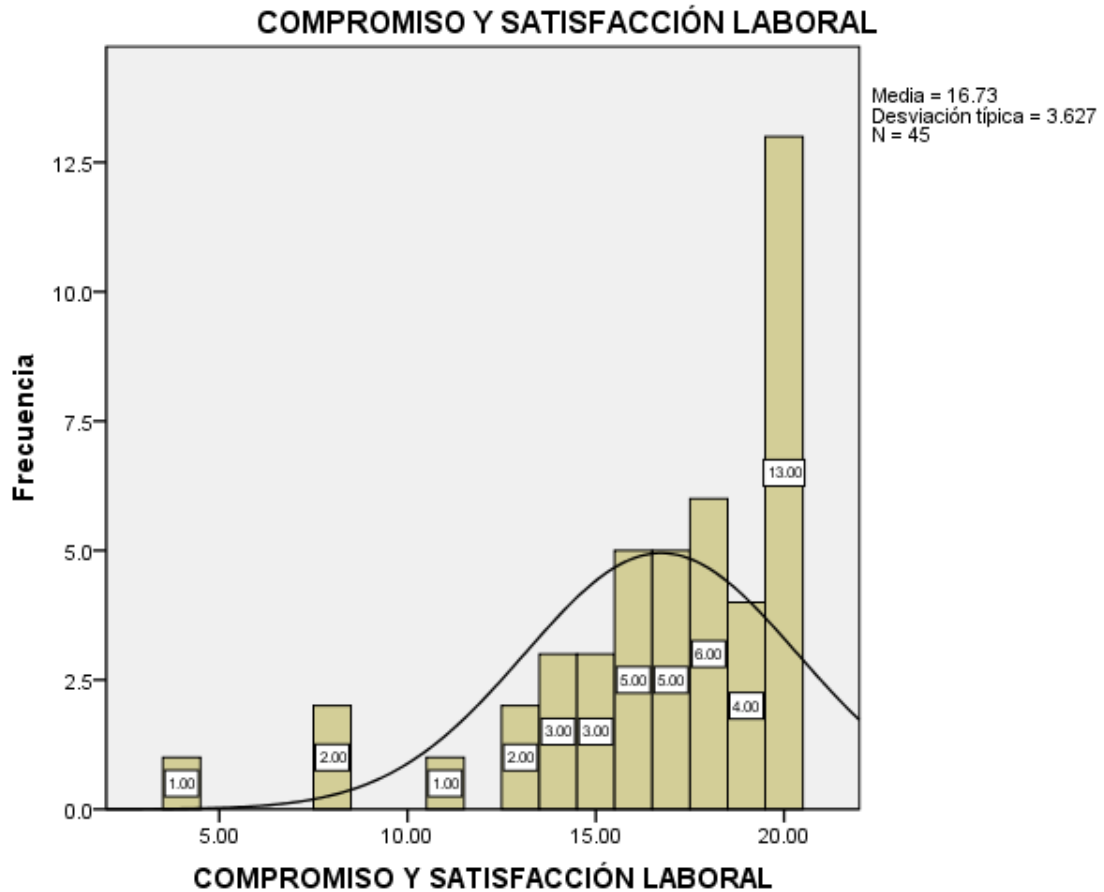
*Figura 17 Histograma comunicación y relaciones interpersonales*



La variable "Comunicación y Relaciones Interpersonales" presenta una media de 17.98 y una desviación típica de 2.966, considerando 45 participantes. La puntuación más frecuente es el máximo de 20, alcanzado por 19 personas, lo que refleja una percepción altamente positiva en cuanto a la interacción y comunicación entre los empleados.

La mayoría de las puntuaciones están concentradas entre los valores de 17 a 20, mientras que los puntajes menores a 10 son muy poco frecuentes, observándose solo en 4 participantes. Esto sugiere que los niveles de insatisfacción en esta dimensión son mínimos.

*Figura 18 Histograma compromiso y satisfacción laboral*

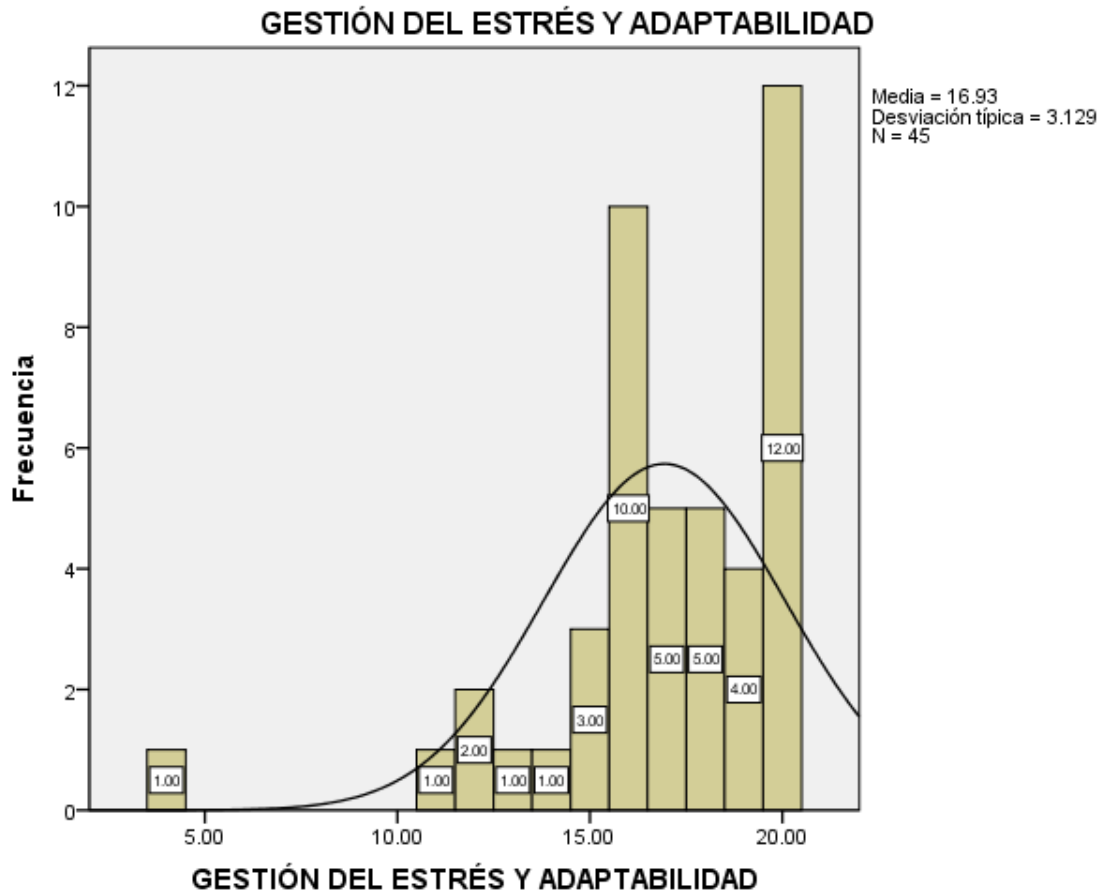


La variable "Compromiso y Satisfacción Laboral" presenta una media de 16.73 y una desviación estándar de 3.627, considerando a 45 participantes. Los puntajes más frecuentes se encuentran en el rango más alto de la escala, con 13 personas alcanzando el máximo de 20, lo que indica un nivel considerablemente positivo de compromiso y satisfacción en el entorno laboral.

La mayoría de las puntuaciones están agrupadas entre 15 y 20, representando a la mayoría de los participantes. Por el contrario, los valores menores a 10 son escasos, observándose solo en

4 personas, lo que sugiere que los niveles de insatisfacción laboral y falta de compromiso son limitados.

*Figura 19 Histograma gestión del estrés y adaptabilidad*

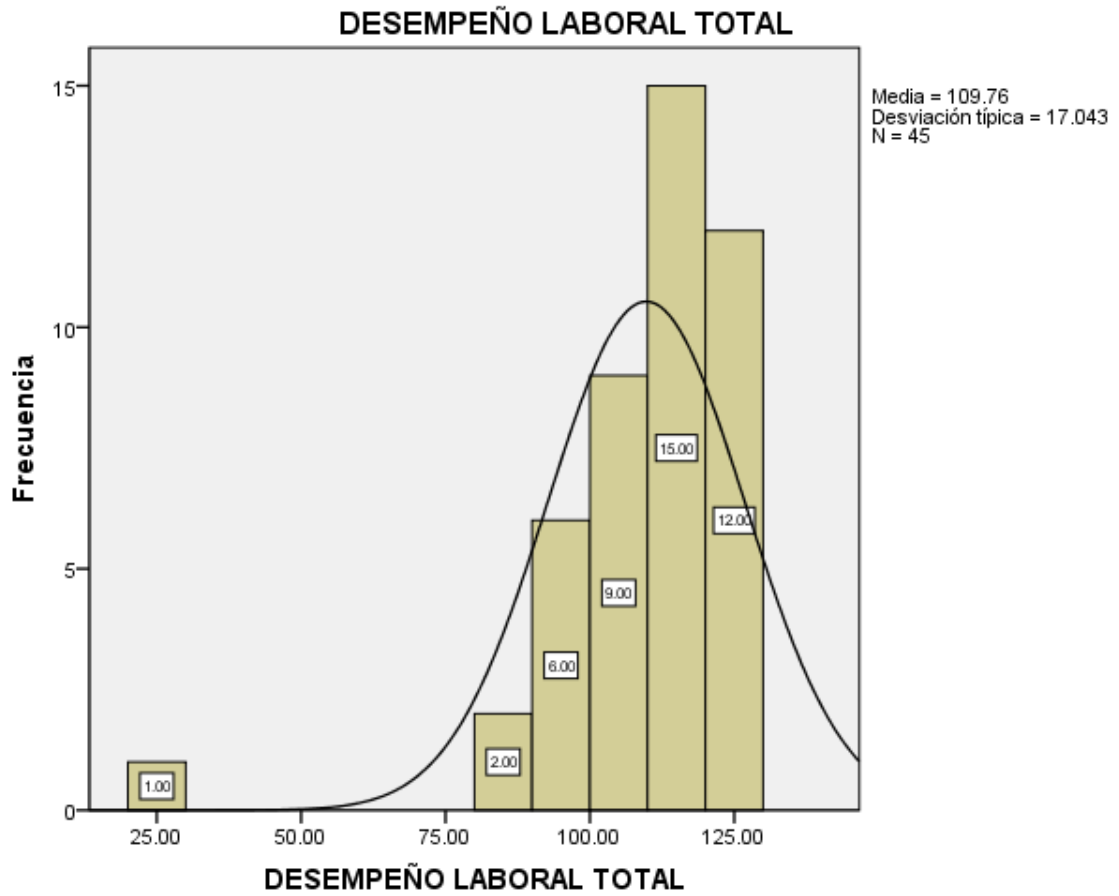


En la gráfica se arroja una media de 16.93 y una desviación típica de 3.129, considerando 45 participantes. El puntaje más alto de la escala, 20, es alcanzado por 12 personas, lo que evidencia que una proporción significativa de los empleados percibe un buen manejo del estrés y alta capacidad de adaptabilidad en el entorno laboral.

La mayoría de las puntuaciones se concentran entre los rangos de 15 a 20, reflejando un desempeño favorable en esta dimensión. En contraste, los valores inferiores a 10 son escasos, con

solo 5 personas ubicadas en este rango, lo que sugiere que la percepción de dificultades en la gestión del estrés es mínima dentro de la muestra.

Figura 20 Histograma desempeño laboral total



En la tabulación total presenta una media de 109.76 y una desviación típica de 17.043, basado en los resultados de 45 participantes. La mayoría de las puntuaciones se concentran entre 100 y 125, siendo el intervalo de 110 a 120 el más frecuente, con 15 personas. Esto indica un nivel general de desempeño laboral alto en la muestra.

Por otro lado, las puntuaciones inferiores a 75 son raras, con solo 3 participantes en este rango, lo que sugiere que el bajo desempeño es una excepción dentro del grupo evaluado.

El desempeño laboral en el grupo de participantes es **en su mayoría alto**, lo que refleja un nivel positivo de eficiencia y efectividad en las tareas. Sin embargo, la presencia de algunos casos de bajo desempeño resalta la necesidad de una **gestión de rendimiento más individualizada**.

## Correlaciones

*Tabla 1 Correlaciones*

		Cumplimiento De Tareas	Iniciativa Y Proactividad	Colaboración Y Trabajo En Equipo	Comunicación Y Relaciones Interpersonales	Compromiso Y Satisfacción Laboral	Gestión Del Estrés Y Adaptabilidad
<b>Liderazgo</b>	Correlación de Pearson	.518**	.636**	.486**	.588**	.748**	.649**
	Sig. (bilateral)	0	0	0.001	0	0	0
	N	45	45	45	45	45	45
<b>Relaciones Interpersonales</b>	Correlación de Pearson	.602**	.695**	.582**	.651**	.805**	.692**
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0	0
	N	45	45	45	45	45	45
<b>Condiciones Laborales</b>	Correlación de Pearson	.575**	.716**	.511**	.581**	.739**	.697**
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0	0
	N	45	45	45	45	45	45
<b>Reconocimiento Y Desarrollo</b>	Correlación de Pearson	.542**	.561**	.355*	.550**	.885**	.692**
	Sig. (bilateral)	0	0	0.017	0	0	0
	N	45	45	45	45	45	45
<b>Compromiso Y Motivación</b>	Correlación de Pearson	.629**	.682**	.525**	.722**	.902**	.798**
	Sig. (bilateral)	0	0	0	0	0	0
	N	45	45	45	45	45	45

		Cumplimiento De Tareas	Iniciativa Y Proactividad	Colaboración Y Trabajo En Equipo	Comunicación Y Relaciones Interpersonales	Compromiso Y Satisfacción Laboral	Gestión Del Estrés Y Adaptabilidad
<b>Comunicación</b>	Correlación de Pearson	.586**	.612**	.472**	.669**	.806**	.685**
	Sig. (bilateral)	0	0	0.001	0	0	0
	N	45	45	45	45	45	45
<b>**.</b> La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).							
<b>*</b> . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).							

### *Descripción de Correlaciones*

El análisis estadístico de las correlaciones entre las variables de clima organizacional y desempeño laboral evidencia asociaciones significativas. Estas correlaciones se interpretan utilizando el coeficiente de Pearson (r), el cual mide la fuerza y dirección de la relación entre dos variables. Los valores positivos indican que, a mayor puntuación en una variable, también se incrementa la puntuación en la otra. Además, el nivel de significancia estadística (Sig.) muestra la probabilidad de que el resultado sea aleatorio; en este caso, niveles menores a 0.01 ( $p < .01$ ) y 0.05 ( $p < .05$ ) se consideran estadísticamente significativos.

### *Liderazgo*

El liderazgo exhibe una correlación significativa con todas las dimensiones del desempeño laboral. La correlación más alta se encuentra con compromiso y satisfacción laboral ( $r = .748$ ,  $p < .01$ ), lo que indica que un mejor liderazgo está asociado con mayores niveles de compromiso. También se destacan las relaciones con gestión del estrés y adaptabilidad ( $r = .649$ ,  $p < .01$ ) y iniciativa y proactividad ( $r = .636$ ,  $p < .01$ ). Esto sugiere que el liderazgo juega un papel fundamental en promover un desempeño óptimo y habilidades de manejo del estrés.

### ***Relaciones Interpersonales***

Las relaciones interpersonales tienen una asociación fuerte con varias dimensiones, siendo la más destacada con compromiso y satisfacción laboral ( $r = .805, p < .01$ ). También muestra una correlación alta con gestión del estrés y adaptabilidad ( $r = .692, p < .01$ ) y comunicación y relaciones interpersonales ( $r = .651, p < .01$ ). Estos resultados evidencian que relaciones interpersonales positivas no solo mejoran la satisfacción, sino que también contribuyen al manejo del estrés y a una comunicación más efectiva.

### ***Condiciones Laborales***

Las condiciones laborales presentan correlaciones significativas con todas las variables del desempeño laboral. Las más altas se observan con iniciativa y proactividad ( $r = .716, p < .01$ ) y gestión del estrés y adaptabilidad ( $r = .697, p < .01$ ), lo que indica que un entorno laboral adecuado fomenta comportamientos proactivos y una mejor gestión emocional. Además, la correlación con compromiso y satisfacción laboral ( $r = .739, p < .01$ ) subraya la importancia de las condiciones laborales en el bienestar y la satisfacción del personal.

### ***Reconocimiento y Desarrollo***

El reconocimiento y desarrollo muestra la correlación más alta del análisis con compromiso y satisfacción laboral ( $r = .885, p < .01$ ), lo que evidencia que el reconocimiento efectivo del esfuerzo y las oportunidades de desarrollo están directamente relacionados con altos niveles de compromiso laboral. También se destacan correlaciones con gestión del estrés y adaptabilidad ( $r = .692, p < .01$ ) y iniciativa y proactividad ( $r = .561, p < .01$ ), reforzando su papel en promover un desempeño integral.

### ***Compromiso y Motivación***

El compromiso y la motivación tienen una correlación excepcionalmente alta con compromiso y satisfacción laboral ( $r = .902, p < .01$ ), lo que indica una relación casi perfecta entre estas variables. También muestra asociaciones fuertes con gestión del estrés y adaptabilidad ( $r = .798, p < .01$ ) y comunicación y relaciones interpersonales ( $r = .722, p < .01$ ). Esto refleja cómo la motivación y el compromiso son fundamentales para el desempeño y las relaciones dentro del entorno laboral.

### ***Comunicación***

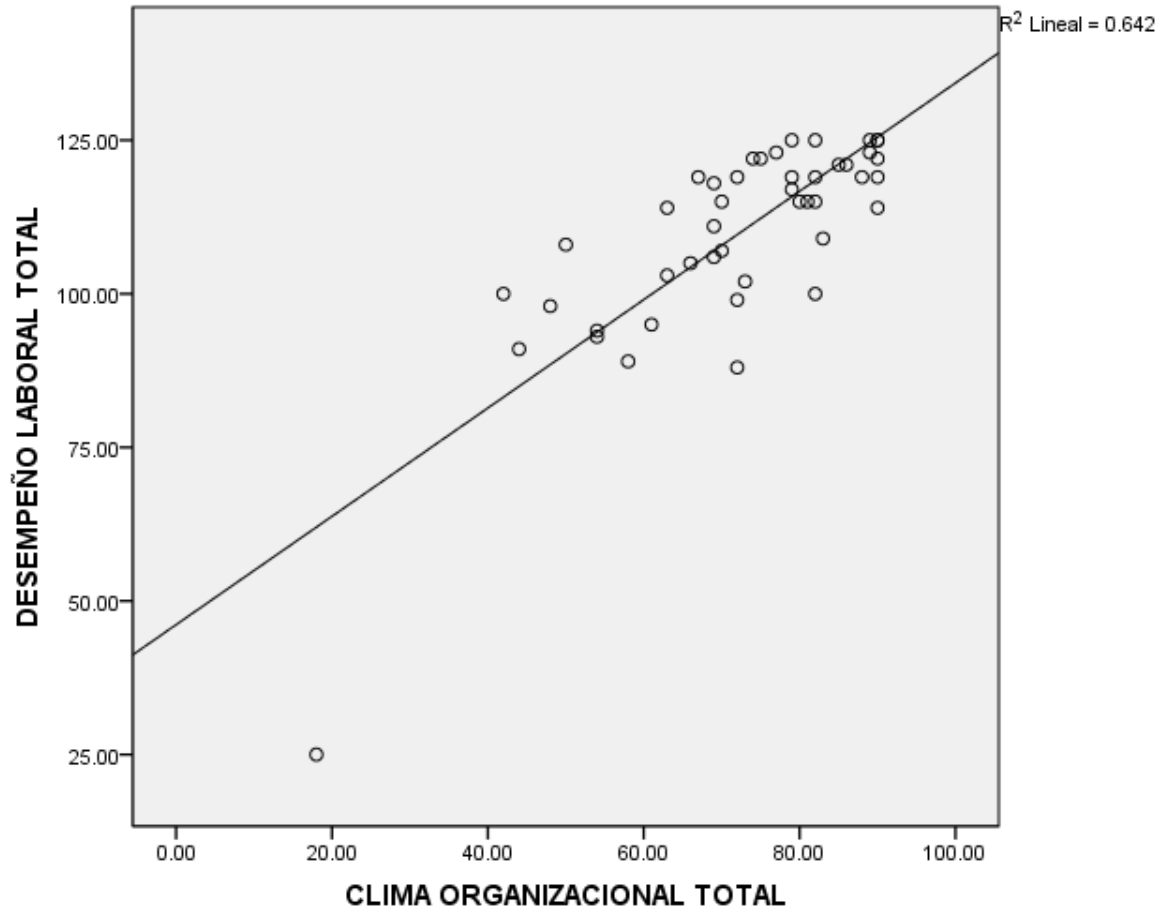
La comunicación mantiene correlaciones significativas con todas las variables, destacándose la relación con compromiso y satisfacción laboral ( $r = .806, p < .01$ ) y gestión del estrés y adaptabilidad ( $r = .685, p < .01$ ). También se observa una relación moderada con cumplimiento de tareas ( $r = .586, p < .01$ ), lo que resalta la importancia de la comunicación efectiva para facilitar el trabajo en equipo y el desempeño individual.

En general, todas las variables de clima organizacional tienen asociaciones positivas y significativas con las dimensiones del desempeño laboral. Esto sugiere que el liderazgo, las relaciones interpersonales, las condiciones laborales, el reconocimiento, el compromiso y la comunicación contribuyen de manera integral a mejorar el desempeño de los empleados. Las correlaciones más altas, como las de compromiso y satisfacción laboral con otras dimensiones, destacan su papel central en el bienestar organizacional y en la productividad.

### *Correlación entre totales*

*Tabla 2 Correlaciones entre totales*

		<b>Desempeño Laboral Total</b>
<b>Clima Organizacional Total</b>	Correlación de Pearson	.801
	Sig. (bilateral)	.000
	N	45



### *Relación entre Clima Organizacional Total y Desempeño Laboral Total*

El análisis estadístico entre el **Clima Organizacional Total** y el **Desempeño Laboral Total** evidencia una relación positiva y significativa. El coeficiente de correlación de **Pearson (r = .801)** indica una **relación fuerte**, lo que significa que, a medida que el clima organizacional mejora, también aumenta el desempeño laboral. Este hallazgo está respaldado por un nivel de

significancia estadística de  $p < .001$ , lo que confirma que esta relación no es producto del azar. La muestra utilizada incluye **45 participantes**, lo que otorga mayor robustez al análisis.

El diagrama de dispersión refuerza esta relación positiva, mostrando una agrupación clara de los datos en la región superior derecha. La línea de regresión del gráfico tiene un coeficiente de determinación ( $R^2 = 0.642$ ), lo que indica que el **64.2% de la variabilidad en el desempeño laboral total** puede ser explicado por el clima organizacional total. La pendiente positiva de la línea refleja que los incrementos en el clima organizacional están asociados con aumentos proporcionales en el desempeño laboral.

En cuanto a la distribución de los datos, la mayoría de los puntos se concentran en los valores altos para ambas variables. Sin embargo, se observan algunos valores atípicos en los extremos inferiores del gráfico, donde participantes con puntuaciones bajas en clima organizacional también muestran bajos niveles de desempeño laboral. Esto podría indicar casos específicos o factores externos que influyen en estas variables.

### **VIII. Análisis de la información**

El análisis de la información recolectada en esta investigación se desarrolló siguiendo un enfoque cuantitativo. Los datos se obtuvieron a través de cuestionarios aplicados mediante Google Forms, lo que permitió una recopilación organizada y estandarizada de las respuestas. Posteriormente, esta información fue exportada y codificada en Excel, donde se asignaron valores numéricos a las respuestas y se organizaron de acuerdo con las variables e indicadores establecidos en el diseño de la investigación. Esta etapa de codificación aseguró la correcta estructuración de los datos para su análisis estadístico.

Una vez codificados, los datos fueron procesados utilizando el software SPSS. Este análisis incluyó el cálculo de estadísticas descriptivas como medias, frecuencias y porcentajes, lo que

permitió describir las características principales de las variables analizadas y observar las tendencias generales en las percepciones de los participantes. Además, se realizaron análisis de correlación para identificar relaciones significativas entre las dimensiones del clima organizacional y las del desempeño laboral.

La interpretación de los resultados se basó en los valores obtenidos de estas medidas estadísticas, permitiendo una comprensión más clara de cómo las diferentes dimensiones del clima organizacional influyen en el desempeño laboral de los colaboradores. Este análisis permitió identificar patrones relevantes y establecer conclusiones fundamentadas sobre la relación entre las variables estudiadas.

## **IX. Justificación**

Esta investigación sobre la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores administrativos en un “Colegio Privado de Quito” tuvo como propósito analizar cómo las condiciones del entorno laboral influyen en la productividad, satisfacción y motivación de los empleados. El objetivo principal fue identificar áreas de mejora dentro de la institución, generar estrategias que favorezcan un clima laboral positivo y aportar conocimiento útil para la gestión organizacional en el ámbito educativo.

El estudio surge de la necesidad de abordar los retos que enfrentan las instituciones educativas en Ecuador, especialmente en lo que respecta a la gestión del personal administrativo. Investigaciones previas destacan que un clima organizacional favorable, caracterizado por una comunicación fluida, liderazgo efectivo y relaciones interpersonales saludables, fomenta el compromiso y la motivación de los empleados, lo que a su vez impacta positivamente en su desempeño (García & Campana, 2020; Ramírez & Comas, 2023). Por el contrario, cuando estas condiciones son deficientes, se incrementan los niveles de insatisfacción, estrés laboral y bajo

rendimiento (Brasales, 2021). Estas problemáticas no solo afectan la productividad organizacional, sino también el bienestar psicológico de los colaboradores, un aspecto que requiere atención prioritaria en contextos laborales complejos.

En el contexto ecuatoriano, el sector educativo enfrenta desafíos significativos en la gestión del talento humano. Factores como el estrés laboral, la falta de reconocimiento y la percepción de inequidad en el trabajo afectan la calidad del ambiente laboral y la salud mental de los empleados. Este estudio proporciona una perspectiva específica del colegio investigado, pero también permite reflexionar sobre las condiciones laborales en otras instituciones educativas similares, ofreciendo herramientas prácticas para su mejora.

El impacto de esta investigación trasciende el ámbito organizacional, pues contribuye a la promoción de la salud mental de los colaboradores al reducir factores de riesgo como el estrés y fomentar un ambiente de trabajo más saludable. Asimismo, su relevancia radica en la posibilidad de replicar las estrategias derivadas de los hallazgos en otras instituciones, ampliando su alcance y utilidad.

Desde la perspectiva de la psicología organizacional, este estudio se alinea con el objetivo de integrar el bienestar de los empleados con los objetivos institucionales. Más allá de la mejora en la productividad, se busca contribuir a la creación de entornos laborales en los que los colaboradores se sientan valorados, apoyados y motivados. A través de esta investigación, se generan insumos para fortalecer tanto la gestión educativa como el bienestar de las personas que hacen posible su funcionamiento, beneficiando a la organización, sus empleados y, en última instancia, a la comunidad educativa.

## **X. Caracterización de los beneficiarios**

El estudio estuvo dirigido a los colaboradores administrativos de un "Colegio Privado de Quito", quienes desempeñan un papel fundamental en el funcionamiento de la institución. La población estudiada incluyó un total de 45 participantes, caracterizados por una composición diversa en términos de género, edad, antigüedad laboral y nivel educativo, lo que permitió obtener una visión amplia y representativa del grupo investigado.

En términos de género, el 66.67% de los participantes fueron mujeres y el 33.33% hombres, reflejando una mayor representación femenina en los roles administrativos del colegio. En cuanto a la edad, la mayoría de los colaboradores se situaron en el rango de 50 años o más (28.89%), seguidos por el grupo de 26 a 31 años (22.22%). Los grupos de 32 a 37 años y de 37 a 43 años tuvieron participaciones similares (15.56% cada uno), mientras que los colaboradores más jóvenes, de 23 a 25 años, representaron el 4.44%.

En relación con la antigüedad en la institución, se identificó que el 33.33% de los participantes contaban con entre 1 y 5 años de experiencia laboral en el colegio, seguido por un 20% con menos de un año y un 15.56% con más de 25 años. Esto evidenció una combinación equilibrada entre personal con amplia experiencia y nuevos integrantes. Respecto al nivel educativo, el 44.44% de los colaboradores contaban con estudios universitarios, mientras que el 24.44% poseían formación de posgrado. Niveles de educación secundaria y primaria representaron el 11.11% y 13.33%, respectivamente, y solo el 6.67% tenía formación técnica o tecnológica.

La respuesta de los beneficiarios hacia las actividades de investigación fue notablemente positiva, demostrando altos niveles de participación y cooperación durante el proceso de recolección de datos. La disposición de los colaboradores para completar los cuestionarios y participar en el estudio refleja su interés por mejorar las condiciones laborales y su desempeño

dentro de la organización. Este nivel de involucramiento es un indicador clave del compromiso de los trabajadores con la institución y su apertura hacia iniciativas que promuevan un ambiente laboral más favorable.

Como consecuencia de este proyecto, se logró un avance significativo en la identificación de percepciones y necesidades relacionadas con el clima organizacional. Los resultados permitieron evidenciar habilidades importantes, como la capacidad de autorreflexión de los participantes respecto a su entorno laboral y el reconocimiento de áreas de mejora en términos de comunicación, liderazgo y relaciones interpersonales. Estas habilidades no solo contribuyen al desarrollo personal de los colaboradores, sino que también pueden ser aprovechadas para futuros proyectos de intervención orientados a fortalecer el bienestar organizacional.

La muestra utilizada en este estudio fue no probabilística y estuvo compuesta por los colaboradores administrativos del colegio. Los criterios de inclusión consideraron a aquellos trabajadores que formaban parte activa de la institución durante el período de recolección de datos y que aceptaron participar voluntariamente en la investigación. Este enfoque permitió una selección intencional que garantizó la relevancia de los datos obtenidos para los objetivos del estudio.

## **XI. Interpretación**

La presente investigación permitió analizar cómo las dimensiones del clima organizacional influyen en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de un "Colegio Privado de Quito". A través de los resultados obtenidos, se identificaron correlaciones significativas entre ambas variables, las cuales fueron contrastadas con marcos teóricos y hallazgos empíricos relevantes, integrando datos específicos del estudio.

En primer lugar, la relación entre el clima organizacional total y el desempeño laboral total presentó un **coeficiente de correlación de Pearson ( $r = 0.801$ )**, indicando una relación positiva y significativa. Este resultado se refuerza con el análisis de regresión, donde el **coeficiente de determinación ( $R^2 = 0.642$ )** sugiere que el **64.2% de la variabilidad en el desempeño laboral total** puede ser explicado por el clima organizacional total. La pendiente positiva de la línea de regresión refleja que los incrementos en el clima organizacional están directamente asociados con aumentos proporcionales en el desempeño laboral. Estos datos, representados en la región superior derecha del diagrama de dispersión, confirman que una mejora en las percepciones del ambiente laboral tiene un impacto tangible en el rendimiento de los colaboradores.

Entre las dimensiones específicas, la **motivación y el compromiso** sobresalieron con la correlación más alta ( $r = 0.902$ ,  $p < 0.01$ ). Este hallazgo coincide con las teorías de García y Campana (2020), quienes afirman que un ambiente laboral favorable potencia la motivación intrínseca, la cual se traduce en mayor productividad y satisfacción. En este estudio, **el 40% de los participantes** alcanzó puntuaciones máximas en esta dimensión, lo que evidencia un nivel significativo de compromiso por parte de los colaboradores.

El **liderazgo**, otra dimensión clave, mostró una correlación significativa con el desempeño laboral ( $r = 0.748$ ,  $p < 0.01$ ), especialmente en la gestión del estrés y el compromiso. Este resultado está alineado con el modelo de Herzberg (1966), que enfatiza la importancia de un liderazgo efectivo para reducir la insatisfacción laboral y promover un ambiente positivo. Aunque la mayoría de los participantes tuvo una percepción favorable del liderazgo (un **31%** obtuvo puntajes máximos), algunos casos puntuales reflejaron la necesidad de mejorar las prácticas de retroalimentación y comunicación clara.

La **comunicación** también fue un factor determinante, con una correlación de  $r = 0.806$  ( $p < 0.01$ ). Ramírez y Comas (2023) destacan que una comunicación abierta y efectiva es fundamental para fortalecer la cohesión del equipo y promover un desempeño colaborativo. Los datos obtenidos en este estudio revelaron que **35% de los participantes** calificó la comunicación en niveles superiores, mientras que menos del **11%** identificó áreas de mejora en este aspecto.

Por su parte, la **dimensión de reconocimiento y desarrollo** alcanzó una correlación significativa de  $r = 0.885$  ( $p < 0.01$ ). Flores y García (2022) señalan que el reconocimiento efectivo y las oportunidades de desarrollo profesional son esenciales para mantener un alto nivel de compromiso en el personal. En este estudio, **50% de los participantes** reportaron percepciones positivas en esta dimensión, aunque un pequeño grupo, equivalente al **13%**, indicó la necesidad de mayor atención en esta área.

Las **relaciones interpersonales** destacaron con una correlación positiva ( $r = 0.805$ ,  $p < 0.01$ ), lo que confirma los planteamientos de Adams (1965) sobre la equidad y la importancia de las interacciones justas en el entorno laboral. Aproximadamente el **24% de los colaboradores** alcanzaron puntajes máximos en esta dimensión, mientras que menos del **10%** reportaron dificultades, evidenciando un ambiente laboral mayoritariamente favorable.

Los resultados de este estudio demuestran que el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores. Los valores altos en el coeficiente de determinación y las correlaciones obtenidas entre las dimensiones clave destacan la importancia de implementar estrategias que fortalezcan el liderazgo, la comunicación y el reconocimiento dentro de la organización. Además, la identificación de áreas de mejora específicas proporciona una oportunidad para diseñar intervenciones personalizadas que promuevan un ambiente laboral más equitativo, saludable y productivo. Estos hallazgos no solo reafirman teorías

previas, sino que también generan aportes útiles para replicar estrategias en contextos educativos similares.

## **XII. Principales logros del aprendizaje**

Esta investigación representó una experiencia enriquecedora que permitió consolidar conocimientos teóricos y prácticos en el ámbito de la psicología organizacional, al mismo tiempo que proporcionó valiosas lecciones aprendidas. Uno de los aprendizajes más destacados fue reconocer cómo las distintas dimensiones del clima organizacional, como el liderazgo, la comunicación y el reconocimiento, afectan directamente la motivación, la productividad y el bienestar de los colaboradores. Este proceso no solo confirmó teorías previas, sino que también permitió aplicar estas ideas en un contexto real, brindando herramientas para futuros proyectos de intervención.

Desde una perspectiva académica, el estudio ofreció la oportunidad de aplicar técnicas metodológicas en un enfoque cuantitativo, fortaleciendo habilidades en el diseño y aplicación de cuestionarios, la codificación de datos en Excel y su posterior análisis mediante SPSS. Estos pasos permitieron generar una comprensión integral de los datos y vincularlos con marcos teóricos relevantes, evidenciando la importancia de un análisis riguroso para obtener resultados sólidos.

En cuanto a las experiencias vividas, uno de los aspectos más positivos fue la receptividad y disposición de los colaboradores del colegio, quienes participaron activamente en la recolección de datos. Esto facilitó el acceso a información confiable y enriqueció los hallazgos del estudio. Sin embargo, también se presentaron desafíos relacionados con la disponibilidad de los participantes debido a sus cargas laborales, lo que destacó la necesidad de flexibilizar los tiempos y métodos de recopilación de datos en investigaciones futuras.

Entre los productos generados por el proyecto se incluyen análisis estadísticos que evidencian las relaciones significativas entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Estos resultados no solo proporcionaron una base para reflexionar sobre las condiciones laborales en la institución estudiada, sino que también sirven como insumos útiles para investigaciones posteriores y el diseño de estrategias organizacionales. Las gráficas y reportes generados permitieron visualizar claramente las tendencias y facilitaron la interpretación de los datos.

En términos de los objetivos planteados, se alcanzaron aquellos relacionados con la identificación de las dimensiones del clima organizacional que impactan el desempeño laboral, así como con la descripción de las percepciones de los colaboradores. Sin embargo, la propuesta de estrategias específicas quedó limitada debido al alcance exploratorio del estudio, lo que resalta la necesidad de continuar profundizando en este tema con investigaciones más aplicadas.

Durante el desarrollo del proyecto, se identificaron riesgos potenciales, como la posibilidad de respuestas condicionadas por la sensibilidad de las preguntas relacionadas con el liderazgo. Este riesgo se mitigó mediante la garantía de confidencialidad y el diseño de un entorno que fomentara la confianza entre los participantes. A pesar de estos retos, la información obtenida fue representativa y consistente.

Una característica innovadora de la investigación fue la inclusión de un enfoque que priorizó las percepciones individuales, lo que permitió visibilizar las experiencias de los colaboradores de manera detallada. Este enfoque promovió una mayor comprensión del impacto del clima organizacional y generó un espacio reflexivo para los participantes, contribuyendo a su autoconocimiento y motivación.

El impacto del proyecto a nivel de salud mental quedó reflejado en la toma de conciencia sobre la importancia de un clima laboral saludable. Los resultados subrayaron cómo condiciones

laborales adecuadas pueden disminuir los niveles de estrés, mejorar las relaciones interpersonales y fomentar un compromiso genuino entre los colaboradores. Este modelo puede ser replicado en otras instituciones, generando beneficios significativos tanto a nivel organizacional como en la calidad de vida de los trabajadores.

### **XIII. Conclusiones y recomendaciones**

#### **Conclusiones**

Los hallazgos de esta investigación permiten concluir que el clima organizacional tiene un impacto significativo en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos en un “Colegio Privado de Quito”. Se logra responder a los objetivos planteados al identificar y analizar las dimensiones clave del clima organizacional que influyen en el desempeño laboral, lo que evidencia la relevancia de aspectos como la motivación, el liderazgo, el reconocimiento, la comunicación y las relaciones interpersonales en el contexto organizacional.

En relación con el objetivo de describir las percepciones de los colaboradores sobre el clima organizacional, los resultados muestran que la mayoría percibe un entorno laboral favorable. Sin embargo, se identifican áreas de mejora específicas, como la necesidad de fortalecer las prácticas de retroalimentación y la comunicación clara por parte de los líderes, aspectos que impactan directamente en la satisfacción y motivación de los empleados.

Asimismo, el análisis estadístico refleja que el compromiso y la motivación son las dimensiones con mayor influencia en el desempeño laboral, con una correlación positiva significativa ( $r = 0.902$ ,  $p < 0.01$ ). Esto confirma que un ambiente laboral que fomente el compromiso genera un impacto directo en la productividad y la calidad del trabajo, alineándose con los planteamientos teóricos revisados.

El coeficiente de determinación obtenido en la regresión lineal ( $R^2 = 0.642$ ) evidencia que el 64.2% de la variabilidad en el desempeño laboral puede explicarse por el clima organizacional total. Este hallazgo no solo valida la importancia de este factor dentro de la organización, sino que también subraya la necesidad de implementar estrategias que promuevan un clima positivo para optimizar el desempeño de los colaboradores.

En cuanto a los objetivos relacionados con la identificación de áreas de mejora y la propuesta de acciones, se logra determinar que, aunque el clima organizacional es mayormente positivo, existe una minoría de colaboradores que perciben deficiencias en ciertos aspectos, como el reconocimiento y las relaciones interpersonales. Esto resalta la importancia de diseñar intervenciones que aborden estas percepciones específicas para garantizar un bienestar organizacional más equitativo.

Esta investigación aporta al conocimiento académico y práctico al evidenciar cómo las dinámicas del clima organizacional impactan en la salud mental de los colaboradores, reduciendo factores de estrés y promoviendo un entorno más saludable y motivador. Este modelo puede ser replicado en otras instituciones educativas, contribuyendo a la mejora de las condiciones laborales y el bienestar general de sus empleados.

En síntesis, los objetivos planteados se cumplen satisfactoriamente, y los resultados obtenidos constituyen una base sólida para continuar explorando estrategias que fortalezcan el clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral en el contexto educativo y organizacional.

## **Recomendaciones**

A partir de los hallazgos obtenidos y las experiencias vividas durante esta investigación, se identifican varias recomendaciones dirigidas a superar las limitaciones encontradas y optimizar las prácticas de investigación en estudios futuros.

Una de las principales limitaciones de este estudio fue el tamaño y alcance de la muestra, que se restringió a los colaboradores administrativos de un solo colegio. Para futuros estudios, se recomienda ampliar la muestra, incluyendo un mayor número de participantes y extendiendo la investigación a otras instituciones educativas similares. Esto permitiría obtener resultados más representativos y generalizables.

Asimismo, aunque los cuestionarios aplicados proporcionaron información valiosa, sería beneficioso diversificar las herramientas de recolección de datos. La inclusión de entrevistas en profundidad o grupos focales podría complementar los datos cuantitativos, aportando una perspectiva más detallada y enriqueciendo el análisis de las percepciones y experiencias de los participantes.

En relación con las variables analizadas, el estudio se centró en dimensiones clave del clima organizacional y el desempeño laboral. Sin embargo, para futuros trabajos, sería útil incluir otras variables relevantes, como la satisfacción laboral, el balance vida-trabajo y la percepción de justicia organizacional. Esto proporcionaría una visión más integral y holística del entorno laboral y su impacto en los colaboradores.

Otro aspecto relevante es la gestión del tiempo y la disponibilidad de los participantes. Durante la recolección de datos, algunos colaboradores enfrentaron dificultades para completar los cuestionarios debido a sus responsabilidades laborales. Se recomienda planificar períodos más

amplios para la recolección de datos o implementar métodos más flexibles, como cuestionarios digitales accesibles en horarios extendidos, que faciliten la participación.

El enfoque metodológico también puede fortalecerse mediante el desarrollo de estudios longitudinales. Este diseño permitiría evaluar los cambios en las percepciones del clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral a lo largo del tiempo, ofreciendo una comprensión más dinámica y detallada de estas variables.

Además, sería valioso incorporar un análisis multigrupo, comparando diferentes subgrupos dentro de la organización, como departamentos específicos o rangos de antigüedad. Este enfoque facilitaría la identificación de necesidades particulares y la personalización de estrategias de intervención adaptadas a las características de cada grupo.

#### XIV. Referencias

Adams. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in experimental social psychology*, 267-299.

Borman, & Motowidlo. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10(2), 99-109. doi:[https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002\\_3](https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_3)

Brasales. (2021). El clima laboral y su incidencia en el desempeño del personal docente de las Unidades Educativas del Milenio pertenecientes al Distrito 06D05 Guano- Penipe Educación. *Universidad Técnica de Ambato*.

Cisneros. (2019). El estrés laboral y su relación con el desempeño profesional de los trabajadores. *Universidad Técnica de Ambato*.

Flores, D., & García, D. (2022). Clima Organizacional y Desempeño Laboral en los Docentes del Colegio Santa Inés. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4982-5006. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7327](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7327)

García, D., & Campana, A. (2020). Clima Organizacional y Desempeño Docente en las Unidades Educativas “Fe y Alegría”. *Revista Ciencia y Educación*. doi:<https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0101202005>

García, Ibarra, & Contreras. (2019). Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación. *Jorurnal Scielo*.

Herzberg. (1966). Work and the nature of man. . *World Publishing Company*.

Mendez, A. (2022). Clima organizacional en Colombia. *Editorial el manual moderno*.

Oramas, Jordán, & Valcárcel. (2020). Competencias y desempeño profesional pedagógico hacia un modelo del profesor de la carrera de Medicina. *Revista Educación Médica Superior*, 123-134.

Ramírez, Y., & Comas, R. (2023). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de las unidades educativas. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*. doi:<https://doi.org/10.35381/cm.v9i1.1112>

Reyes. (2017). Administración de Recursos Humano, su proceso organizacional. *Journal Editorial Universitario*.

Robbins, & Judge. (2019). Comportamiento organizacional. *Pearson Educación*.

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). Competence at work: Models for superior performance. . *Wiley*.

Torres, & Zegarra. (2021). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno - Perú. *Journal Scielo*.