

**INCIDENCIA DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO
LABORAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL CANTÓN BOLÍVAR**

**INCIDENCE OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR ON LABOR PERFORMANCE IN
EDUCATIONAL INSTITUTIONS IN THE BOLIVAR CANTON.**

Michell Andrea Leones Olives¹, César Henry Andrade Moreira², Marys Beatriz Iriarte Vera³

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López - Ecuador^{1,2,3}

andrea.leones@espam.edu.ec¹; candradem@espam.edu.ec²; miriarte@espam.edu.ec³

Michell Andrea Leones Olives¹, <https://orcid.org/0009-0008-3716-3184>

César Henry Andrade Moreira², <https://orcid.org/0000-0002-2832-5312>

Marys Beatriz Iriarte Vera³, <https://orcid.org/0000-0002-0732-5970>

Recibido: 7-jul-2024

Aceptado: 1-ago-2024

Código Clasificación JEL: M12, J24, I21, C42, M54

Resumen

Este estudio determinó la relación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral en las instituciones educativas particulares Pablo VI y Mater Misericordia. El objetivo fue analizar cómo el comportamiento organizacional influye en el desempeño laboral. Se utilizó un enfoque mixto, que parte de un análisis documental y recopilación de datos a través de una encuesta dirigida a medir la percepción y el comportamiento del personal. Los procedimientos incluyeron la aplicación de instrumentos de medición y el análisis estadístico de los datos obtenidos. Los resultados mostraron un alto compromiso del personal, pero identificaron áreas de mejora en la comunicación interna y el reconocimiento. Se confirmó una relación positiva entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral. Se concluyó con la necesidad de fortalecer aspectos como la comunicación interna y programas de desarrollo para así aumentar la productividad y satisfacción laboral.

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

https://revistas.ulead.edu.ec/index.php/business_science

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

Palabras clave: Comportamiento organizacional, Desempeño laboral, Instituciones educativas, Comunicación interna, Encuesta de percepción.

Abstract

This study determined the relationship between organizational behavior and job performance in the private educational institutions Paul VI and Mater Misericordiae. The objective was to analyze how organizational behavior influences work performance. A mixed approach was used, based on a documentary analysis and data collection through a survey aimed at measuring staff perception and behavior. The procedures included the application of measurement instruments and statistical analysis of the data obtained. The results showed high staff commitment, but identified areas for improvement in internal communication and recognition. A positive relationship between organizational behavior and work performance was confirmed. It concluded with the need to strengthen aspects such as internal communication and development programs in order to increase productivity and job satisfaction.

Keywords: Organizational behavior, Work performance, Educational institutions, Internal communication, Perception survey.

Introducción

En aras de responder a las dinámicas del entorno, las instituciones se ven compelidas a desarrollar estrategias que abarquen desde la planificación hasta el control de actividades para adaptarse al contexto actual, según Campo et al. (2019) el Comportamiento Organizacional (CO) se destaca por su importancia en la interacción humana y las percepciones de los usuarios sobre los servicios administrativos.

El comportamiento administrativo y organizacional implica eficiencia y disciplina (Sarmiento, 2020). Actualmente, el CO es indispensable para alcanzar objetivos empresariales, incidiendo en el desempeño individual de los empleados (Ormachea, 2018).

En Ecuador, el CO se manifiesta como base indispensable en organizaciones nacionales, vinculando al desarrolla organizacional (Espinosa, 2016 citado en Herdoiza, 2020). Sin embargo, persiste un pensamiento arcaico que niega su relación con el desempeño laboral, generalizando conflictos (Reyes et al., 2018).

Analizar el comportamiento organizacional a nivel grupal para medir su relación con el desempeño laboral del talento humano en las instituciones educativas particulares Pablo VI y Mater Misericordiae del cantón Bolívar es el objetivo central de este estudio.

Factores clave en el comportamiento organizacional incluyen la comunicación y retroalimentación para mejorar relaciones laborales (De Castro, 2017, citado en Herdoiza, 2020). Un eficiente desempeño laboral se fundamenta en la comunicación (Soto, 2019).

En instituciones educativas privadas, para medir el desempeño laboral implica gestionar indicadores como rendimiento académico, satisfacción de padres, clima escolar y eficiencia administrativa. La gestión del talento humano requiere liderazgo que fomente comunicación y productividad (Zurita, 2011, citado en Palacios, 2019).

Según Palacios (2019) existen deficiencias en la administración del personal en Manabí, generando deterioro en el desarrollo y productividad. En consecuencia, las instituciones educativas deben integrar en programas académicos la enseñanza de habilidades para administración del talento humano.

En este entorno educativo, es imprescindible conocer en qué medida el C.O influye en el D.L y funcionamiento institucional. Este estudio analiza la influencia del CO en las instituciones educativas particulares Pablo VI y Mater Misericordiae, buscando aportar a un ambiente laboral eficiente y personal. Además, se busca brindar recomendaciones para impulsar mejor la calidad educativa.

Metodología

El estudio adoptó un enfoque mixto (cuali-cuantitativo) para el análisis del comportamiento organizacional y su impacto en el desempeño laboral en las instituciones educativas Pablo VI y Mater Misericordiae, ubicadas en la provincia de Manabí, cantón Bolívar, parroquia Calceta.

Se aplicaron métodos deductivos e inductivos, así como el método analítico-sintético, para el análisis y el desarrollo síntesis de la información, que permitió la identificación de patrones y tendencias. La investigación fue de carácter descriptivo, utilizó entrevistas y encuestas para recopilar datos y percepciones y comportamientos de los trabajadores, respaldado por la investigación correlacional.

La confiabilidad de los instrumentos se evaluó con el alfa de Cronbach y se empleó el SPSS para el análisis cuantitativo. Además, se aplicó el diagrama de Ishikawa y la matriz 5W1H que permitió conocer las causas y proponer acciones de mejora, alineándose con el método de investigación seleccionado.

Resultados

En la actividad inicial de este artículo, se realizó una revisión exhaustiva de la literatura académica centrada en los indicadores del comportamiento organizacional a nivel grupal y el rendimiento laboral en instituciones educativas privadas. Este análisis detallado permitió identificar tendencias, y patrones en la investigación existente.

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

https://revistas.ulead.edu.ec/index.php/business_science

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

La revisión sirvió como base para establecer preguntas de investigación relevantes y diseñar metodologías adecuadas para investigar las relaciones entre el comportamiento grupal y el desempeño laboral en el contexto específico de las instituciones educativas particulares.

Este proceso proporcionó una fundamentación sólida y orientó el enfoque de la investigación hacia áreas específicas de interés para el estudio posterior. En este sentido, mediante el método Delphi se validó el cuestionario utilizado dentro de la investigación.

En la dimensión Compromiso se identificó que en el 92% de las personas se siente comprometido con el trabajo de la institución educativa (P1), mientras que 73% sugiere que las instituciones educativas objeto de estudio fomentan el compromiso (P2), de modo que, el 71% siente que trabajo es reconocido y valorado (P3).

Respecto al factor Productividad, el 71% expresa que su nivel de productividad es alto en el trabajo diario (P4), sin embargo, 32 de 51 colaboradores encuestados asegura que las herramientas que la institución proporciona para la realización de tareas son efectivas, la contra parte que corresponde a una sola persona difiere de esta idea (P5), aseverando que solo el 63% contempla que la institución promueve la mejora continua en cuanto a la productividad (P6).

Tabla 1

Comportamiento Organizacional: Compromiso – Productividad

Dimensión	Ítem	Frecuencia	1	2	3	4	5	Total
Compromiso	P1	FA	0	0	0	4	47	51
		FR	0%	0%	0%	8%	92%	
	P2	FA	0	0	4	10	37	51
		FR	0%	0%	8%	20%	73%	
	P3	FA	0	0	0	15	36	51
		FR	0%	0%	0%	29%	71%	
Productividad	P4	FA	0	0	0	15	36	51
		FR	0%	0%	0%	29%	71%	
	P5	FA	0	1	2	16	32	51
		FR	0%	2%	4%	31%	63%	
	P6	FA	0	0	3	15	32	51
		FR	0%	0%	6%	29%	63%	

Nota. Elaboración propia

Las dimensiones estudiadas en la tabla 2, denotan que el 63% de los sujetos de estudio consideran que sus habilidades y conocimientos son adecuados para desempeñar su labor de manera eficiente (P7). Esto es debido a que las instituciones ofrecen oportunidades de desarrollo y crecimiento personal (P8) el 67% asegura esta condición, del mismo modo que, 31 de 55 colaboradores siente que su desempeño es evaluado y reconocido de manera justa, aunque 2 personas difieren de esta postura (P9).

Del mismo modo, el 76% se siente satisfecho con su trabajo en la institución educativa (P10), esto es generado porque la institución promueve un ambiente laboral saludable y positivo (P11) sumado a que el 61% percibe que sus necesidades laborales son tomadas en cuenta (P12).

Tabla 2

Comportamiento Organizacional: Desempeño – Satisfacción Laboral

Dimensión	Ítem	Frecuencia	1	2	3	4	5	Total
Desempeño	P7	FA	0	0	1	18	32	51
		FR	0%	0%	2%	35%	63%	
	P8	FA	0	0	6	11	34	51
		FR	0%	0%	12%	22%	67%	
	P9	FA	1	1	3	15	31	51
		FR	2%	2%	6%	29%	61%	
Satisfacción laboral	P10	FA	0	0	1	11	39	51
		FR	0%	0%	2%	22%	76%	
	P11	FA	0	1	1	10	39	51
		FR	0%	2%	2%	20%	76%	
	P12	FA	0	2	1	17	31	51
		FR	0%	4%	2%	33%	61%	

Nota. Elaboración propia

Los colaboradores sienten que si se involucran en las tomas de decisiones relacionadas con su trabajo en un 57% (P13), ellos sugieren que esto es debido a que la institución educativa fomenta la participación y el trabajo en equipo en la toma de decisiones, un 4% diside del resto (P14), esto sugiere la idea de que las decisiones tomadas por la institución educativa son acertadas y benefician a todos.

Del mismo modo, se evidencia en los resultados del instrumento que el 63% de los colaboradores consideran que la institución educativa promueve medidas para reducir el ausentismo laboral (P16) de manera que el 61% está satisfecho con las políticas de licencias y permisos (P17), es por tal motivo que, el 63% sugiere que el ausentismo laboral afecta al funcionamiento y productividad de la institución educativa (P18).

Tabla 3

Comportamiento Organizacional: Toma de decisiones – Ausentismo

Dimensión	Ítem	Frecuencia	1	2	3	4	5	Total
Toma de decisiones	P13	FA	0	0	7	15	29	51
		FR	0%	0%	14%	29%	57%	
	P14	FA	0	2	2	18	29	51
		FR	0%	4%	4%	35%	57%	
	P15	FA	0	2	1	16	32	51
		FR	0%	4%	2%	31%	63%	
Ausentismo	P16	FA	0	0	2	17	32	51
		FR	0%	0%	4%	33%	63%	
	P17	FA	1	0	1	18	31	51
		FR	2%	0%	2%	35%	61%	
	P18	FA	0	1	2	16	32	51
		FR	0%	2%	4%	31%	63%	

Nota. Elaboración propia

En los factores de Liderazgo y Comunicación se pueden resaltar hallazgos relacionados a la capacidad que tienen los líderes para promover un ambiente de confianza y respeto. De acuerdo con esto, el 65% está satisfecho con el liderazgo ejercido por sus superiores (P20), de manera, que esto hace que el 57% de colaboradores crea que los jefes constantemente motivan y guían hacia el logro de los objetivos (P21).

Inclusive el 59% se adhiere a la postura de que la comunicación entre los diferentes departamentos es efectiva (P22), esto se respalda cuando el 71% manifestó estar satisfecho con la comunicación recibida por los superiores (P23), debido a que, el 63% afirma que existe una comunicación abierta y transparente entre todos, aunque el 2% considera que esto no es así (P24).

Tabla 4

Comportamiento Organizacional: Liderazgo – Comunicación

Dimensión	Ítem	Frecuencia	1	2	3	4	5	Total
Liderazgo	P19	FA	0	0	3	14	34	51
		FR	0%	0%	6%	27%	67%	
	P20	FA	0	0	3	15	33	51
		FR	0%	0%	6%	29%	65%	
	P21	FA	0	0	3	19	29	51
		FR	0%	0%	6%	37%	57%	
Comunicación	P22	FA	0	2	4	15	30	51
		FR	0%	4%	8%	29%	59%	
	P23	FA	0	1	2	12	36	51
		FR	0%	2%	4%	24%	71%	
	P24	FA	0	1	2	16	32	51
		FR	0%	2%	4%	31%	63%	

Nota. Elaboración propia

En este sentido, el 65% de colaboradores se siente motivado para realizar su trabajo de manera eficiente (P25), mientras que el 61% atribuye esta condición a que la institución educativa ofrece incentivos y reconocimientos que estimulan la motivación y el compromiso (P26).

De modo que, el 73% percibe el clima laboral como (P28), mientras que el 78% asegura estar satisfecho con las relaciones interpersonales (P29), es por tal motivo que, el 75% manifiesta que las instituciones educativas objeto de estudio promueven la colaboración y el trabajo en equipo en pro a mejorar el clima laboral.

Tabla 5

Comportamiento Organizacional: Motivación – Clima Organizacional

Dimensión	Ítem	Frecuencia	1	2	3	4	5	Total
Motivación	P25	FA	0	1	4	13	33	51
		FR	0%	2%	8%	25%	65%	
	P26	FA	1	4	1	14	31	51
		FR	7%	8%	2%	27%	61%	
	P27	FA	0	3	3	12	33	51
		FR	0%	0%	6%	24%	65%	
Clima organizacional	P28	FA	0	2	1	11	37	51
		FR	0%	4%	2%	22%	73%	
	P29	FA	0	1	2	8	40	51
		FR	0%	2%	4%	16%	78%	
	P30	FA	0	0	2	11	38	51
		FR	0%	0%	4%	22%	75%	

Nota. Elaboración propia

El apoyo que gestione las instituciones educativas a modo de asistir a sus colaboradores es importante. En el caso específico de las instituciones objeto de estudio, puede evidenciarse hallazgos como: el 78% siente que la institución educativa brinda el apoyo necesario para realizar su trabajo de manera eficiente, el 76% asegura incluso que la institución se preocupa por su bienestar, un 2% diside de esta condición, aunque el 71% se empeña en reconocer que la dirección está comprometida con el éxito y crecimiento de cada uno de los colaboradores en la institución.

Tabla 6

Comportamiento Organizacional: Apoyo a la dirección

Dimensión	Ítem	Frecuencia	1	2	3	4	5	Total
Apoyo a la dirección	P31	FA	0	1	2	8	40	51
		FR	0%	2%	4%	16%	78%	
	P32	FA	0	1	2	9	39	51
		FR	0%	2%	4%	18%	76%	
	P33	FA	0	1	3	11	36	51
		FR	0%	0%	6%	22%	71%	

Nota. Elaboración propia

Dentro del factor de autonomía y toma de decisiones, el 57% especificó que si siente la libertad de tomar decisiones relacionadas a su trabajo, el 4% considera que no es así (P1), esto incurre porque la institución educativa fomenta la autonomía y responsabilidad en la toma de decisiones según el 61% de los colaboradores (P2), esto agregado a que el 67% cree que sus opiniones y sugerencias son tomadas en cuenta, mientras que un 6% difiere (P3).

Respecto a los elementos de retroalimentación y desarrollo, el 63% de los colaboradores manifiestan que reciben retroalimentación constructiva sobre su desempeño laboral (P4), así mismo, esto está ligado que las instituciones educativas brindan oportunidades de crecimiento personal (P5), por ende, el 67% asegura que la institución educativa promueve la mejora continua y el aprendizaje en el trabajo, de este mismo modo, un 6% no apoya esta condición (P6).

Tabla 7

Desempeño laboral: Autonomía y toma de decisiones – Retroalimentación y desarrollo

Dimensión	Ítem	Frecuencia	1	2	3	4	5	Total
Autonomía y toma de decisiones	P1	FA	0	2	5	15	29	51
		FR	0%	4%	10%	29%	57%	
	P2	FA	0	0	6	14	31	51
		FR	0%	0%	12%	27%	61%	
	P3	FA	0	3	1	13	34	51
		FR	0%	6%	2%	25%	67%	
Retroalimentación y desarrollo	P4	FA	0	3	2	14	32	51
		FR	0%	6%	4%	27%	63%	
	P5	FA	0	1	2	16	32	51
		FR	0%	2%	4%	31%	63%	
	P6	FA	0	3	4	9	35	51
		FR	0%	6%	8%	18%	69%	

Nota. Elaboración propia

En el factor calidad de trabajo, puede evidenciarse que el 63% de los encuestados considera que la calidad de su trabajo cumple con los estándares establecidos (P7), es por tal motivo que, el 69% se empeña en expresar que está satisfecho con la calidad del servicio educativo que produce (P8), aunque es imprescindible mencionar que el 61% de colaboradores sugieren que la institución educativa promueve la excelencia y mejora continua (P9).

En otro sentido, el 96% manifiesta que si posee los conocimientos y habilidades necesarios para desempeñar su trabajo de manera eficiente (P10), aunque el 59% manifiesta estar satisfecho con las oportunidades de capacitación y formación que se gestionan en la institución (P11).

Tabla 8

Desempeño Laboral: Calidad del trabajo – Satisfacción Laboral

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

https://revistas.ulead.edu.ec/index.php/business_science

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

Dimensión	Ítem	Frecuencia	1	2	3	4	5	Total
Calidad del trabajo	P7	FA	0	1	2	16	32	51
		FR	0%	2%	4%	31%	63%	
	P8	FA	0	0	1	15	35	51
		FR	0%	0%	2%	29%	69%	
	P9	FA	0	0	3	17	31	51
		FR	0%	0%	6%	33%	61%	
Conocimiento del trabajo	P10	FA	0	0	2	15	34	51
		FR	0%	0%	4%	29%	67%	
	P11	FA	0	4	3	14	30	51
		FR	0%	8%	6%	27%	59%	
	P12	FA	0	1	6	12	32	51
		FR	0%	2%	12%	24%	63%	

Nota. Elaboración propia

Los incentivos monetarios dentro de la institución son justos, el 76% expresa esta condición (P13), sin embargo, el 78% asegura estar satisfecho con el sistema de remuneración (P14), esto está afianzado desde la perspectiva de 37 colaboradores en una muestra de 51 que sugieren que los incentivos monetarios le motivan, por ende, aceptan que la institución reconoce adecuadamente su desempeño laboral.

En el caso de los incentivos no monetarios a diferencia de los factores presentados este presenta disidencia en cada uno de sus niveles. Específicamente el 53% que los beneficios no comentarios como reconocimientos, flexibilidad horaria, entre otros son efectivos, mientras que un 31% se adhiere a esta idea, pero en menor medida, mientras que el 6% muestra una postura neutral, considerando que aproximadamente el 10% de los sujetos de estudio está en desacuerdo (P17). Aunque cabe destacar que solo un 6% no está satisfecho con el programa de reconocimientos (P18) por ende es indispensable abordar adecuadamente estos elementos, debido a que un 73% cree que los incentivos no monetarios le motivan y contribuyen a su satisfacción laboral.

Tabla 9

Desempeño laboral: Incentivos monetarios – Incentivos no monetarios

Dimensión	Ítem	Frecuencia	1	2	3	4	5	Total
Incentivos monetarios	P13	FA	0	0	3	9	39	51
		FR	0%	0%	6%	18%	76%	
	P14	FA	0	1	1	9	40	51
		FR	0%	0%	2%	18%	78%	
	P15	FA	0	2	2	14	33	51
		FR	0%	4%	4%	27%	65%	
Incentivos no monetarios	P16	FA	2	3	3	16	27	51
		FR	4%	6%	6%	31%	53%	
	P17	FA	2	1	3	11	34	51
		FR	4%	2%	6%	22%	67%	
	P18	FA	0	0	1	13	37	51
		FR	0%	0%	2%	25%	73%	

Nota. Elaboración propia

En el ámbito del desempeño laboral esta inmiscuida la satisfacción laboral. En este apartado puede evidenciarse que el 51% de sujetos de estudio asegura estar satisfecho con su trabajo en la institución educativa (P19), en el que la institución educativa promueve un ambiente saludable y positivo (P20), esto es debido a que el 63% de encuestados manifiestan que sus expectativas y necesidades son tomadas en cuenta.

Tabla 10

Desempeño Laboral: Satisfacción Laboral

Dimensión	Ítem	Frecuencia	1	2	3	4	5	Total
Satisfacción laboral	P19	FA	2	0	3	20	26	51
		FR	4%	0%	6%	39%	51%	
	P20	FA	0	2	3	21	25	51
		FR	0%	4%	6%	41%	49%	
	P21	FA	1	1	3	14	32	51
		FR	2%	2%	6%	27%	63%	

Nota. Elaboración propia

Posteriormente de haber aplicado la encuesta se determinó el Alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad de los datos obtenidos.

En este caso, el valor del coeficiente alfa de Cronbach es de 0.959, lo que sugiere una alta consistencia interna entre los elementos del conjunto de datos. Esto indica que los elementos del conjunto están altamente correlacionados entre sí y que la escala o prueba utilizada es confiable para medir el constructo que se pretende medir.

Tabla 11*Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,959	51

Nota. spss

Teniendo en cuenta que la población analizada consta de más de 50 encuestados se optó por la prueba de Shapiro-Wilk. Una vez realizada la prueba el valor de "Sig." es el p-valor asociado con la prueba. En este caso, el valor de p es 0.000 para ambas variables, lo que indica que el resultado es estadísticamente significativo a un nivel de significancia del 0.05. Por lo tanto, se puede concluir que los datos no siguen una distribución normal para ambas variables.

Tabla 12*Pruebas de normalidad*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Comportamiento organizacional	,803	51	,000
Desempeño Laboral	,807	51	,000

Nota. spss

Cuando se determinó el tipo de distribución de los datos analizados, se definió que al tener no paramétricos es necesario una prueba no paramétrica. Por ende, se usó el coeficiente de Rho de Spearman para determinar el nivel de correlación entre ambas variables en estudio.

El coeficiente de correlación de Spearman (Rho de Spearman) de 0.246 indica una correlación positiva entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral. Es decir, a medida que aumenta el comportamiento organizacional incrementa el desempeño laboral, por ende, es una relación directa.

Tabla 13*Correlación de las variables*

		Comportamiento organizacional	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Comportamiento organizacional	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	51
Desempeño Laboral	Comportamiento organizacional	Coefficiente de correlación	,246
		Sig. (bilateral)	,081
		N	51

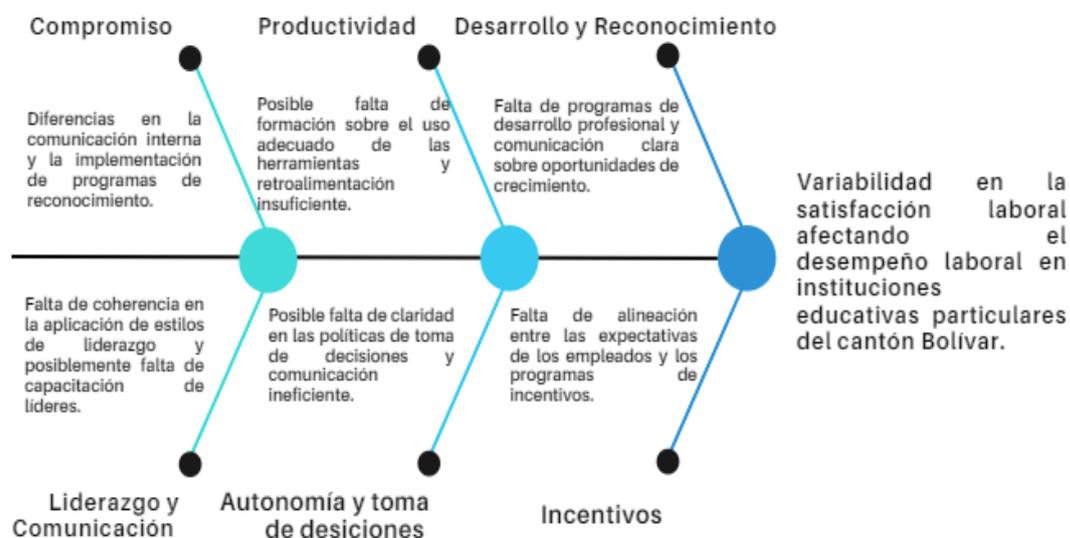
Nota. spss

En este sentido, es evidente que el Comportamiento Organizacional presenta incidencia sobre el desempeño laboral, por ende, es imprescindible identificar causas que generan problemas dentro de las variables de estudio. No obstante, los resultados del instrumento aplicado no denotan problemas graves que requiera acciones de inmediatas, debido a que, los colaboradores mantienen un promedio de respuesta entre 5 y 4 que significan respectivamente (mayoría de veces) o (siempre) dentro de la escala de valoración.

Aunque en algunos factores un grupo mínimo de trabajadores muestra insatisfacción, de este modo, en el afán de promover la mejora continua en las instituciones, se tomaran en cuenta estas observaciones para construir un modelo Ishikawa que permita identificar las causas que generan malestar en las dimensiones estudiadas.

Figura 1

Diagrama de Ishikawa



Nota. Elaboración propia

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

https://revistas.ulead.edu.ec/index.php/business_science

Licencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

Dentro del instrumento aplicado figuran 6 causas que originan variaciones en la satisfacción laboral de los colaboradores, de modo que esto afecta al desempeño laboral en las instituciones educativas Pablo VI y Mater Misericordiae pertenecientes al cantón Bolívar.

Mediante la matriz 5w+1h se abordó las causas que generan este problema para así corregirlo de raíz, representado así un plan de mejora para estos centros educativos objeto de estudio.

La falta de alineación en la comunicación interna y los programas de reconocimiento indica posibles deficiencias en la estructura organizativa afectando la cohesión y motivación del personal.

Tabla 14

Estrategias de mejora para las deficiencias en la comunicación interna y programas de reconocimiento.

Diferencias en la comunicación interna y programas de reconocimiento	
What	Falta de alineación en la comunicación interna y en la implementación de programas de reconocimiento.
Why	Posible falta de estructuras claras para la comunicación interna y falta de un plan estratégico para programas de reconocimiento.
Who	Equipos de comunicación interna, líderes de equipos y responsables de recursos humanos.
Where	En las instituciones educativas particulares Pablo VI y Mater Misericordiae.
When	Durante procesos de comunicación interna y en la implementación de programas de reconocimiento.
How	Mediante la revisión y fortalecimiento de los canales de comunicación y el diseño de programas de reconocimiento más efectivos.

Nota. Elaboración propia

La carencia de capacitación y retroalimentación sugiere una oportunidad de mejora en el desarrollo de habilidades y la comunicación efectiva, factores cruciales para el desempeño laboral.

Tabla 15

Estrategias de mejora para la falta de formación sobre el uso adecuado de herramientas y retroalimentación insuficiente

Falta de formación sobre el uso adecuado de herramientas y retroalimentación insuficiente	
What	Falta de capacitación y retroalimentación efectiva sobre el uso de herramientas.
Why	Posibles carencias de programas de capacitación y procesos formales de retroalimentación.
Who	Departamentos de formación y líderes de equipo.
Where	En las instituciones educativas particulares Pablo VI y Mater Misericordiae.
When	Durante la implementación de nuevas herramientas y en sesiones regulares de retroalimentación.
How	Mediante el diseño e implementación de programas de formación y el establecimiento de procesos de retroalimentación estructurados.

Nota. Elaboración propia

La ausencia de programas y comunicación clara indica una necesidad de fortalecer la inversión en desarrollo profesional y establecer canales efectivos para informar sobre oportunidades de crecimiento.

Tabla 16

Estrategias de mejora para la falta de formación sobre el uso adecuado de herramientas y retroalimentación insuficiente

Falta de formación sobre el uso adecuado de herramientas y retroalimentación insuficiente	
What	Ausencia de programas y comunicación clara sobre desarrollo y crecimiento.
Why	Posible falta de inversión en programas de desarrollo y comunicación deficiente sobre oportunidades de crecimiento.
Who	Departamentos de recursos humanos y líderes de equipo.
Where	En las instituciones educativas particulares Pablo VI y Mater Misericordiae.
When	Durante la planificación de programas de desarrollo y en sesiones informativas sobre oportunidades de crecimiento.
How	A través de la creación y promoción activa de programas de desarrollo y la mejora de la comunicación interna sobre oportunidades de crecimiento.

Nota. Elaboración propia

Las inconsistencias en el liderazgo apuntan a la importancia de una capacitación más robusta para los líderes y la necesidad de alinear los estilos de liderazgo con la cultura organizacional.

Tabla 17

Estrategias de mejora para la falta de coherencia en la aplicación de estilos de liderazgo y posiblemente falta de capacitación de líderes

Falta de coherencia en la aplicación de estilos de liderazgo y posiblemente falta de capacitación de líderes	
What	Inconsistencias en la aplicación de estilos de liderazgo.
Why	Posible falta de capacitación y claridad en las expectativas de liderazgo.
Who	Departamentos de recursos humanos y líderes de equipo.
Where	En las instituciones educativas particulares Pablo VI y Mater Misericordiae.
When	Durante procesos de liderazgo y en programas de formación continua.
How	Mediante la implementación de programas de capacitación de liderazgo y el establecimiento de expectativas claras.

Nota. Elaboración propia

La falta de claridad en las políticas y la comunicación ineficiente subrayan la necesidad de mejorar la documentación de políticas y optimizar los procesos de comunicación interna para una toma de decisiones más efectiva.

Tabla 18

Estrategias de mejora para la falta de claridad en políticas de toma de decisiones y comunicación ineficiente

Falta de claridad en políticas de toma de decisiones y comunicación ineficiente	
What	Falta de claridad en las políticas de toma de decisiones y comunicación ineficiente.
Why	Posible falta de documentación clara de políticas y procesos ineficiente de comunicación.
Who	Equipos de toma de decisiones y responsables de comunicación interna.
Where	En las instituciones educativas particulares Pablo VI y Mater Misericordiae.
When	Durante procesos de toma de decisiones y en comunicaciones clave.
How	A través de la revisión y mejora de políticas documentadas y la optimización de canales de comunicación de modo que se optimice esta área.

Nota. Elaboración propia

La divergencia entre expectativas y programas de incentivos destaca la importancia de una investigación continua y ajustes para garantizar que los programas de incentivos cumplan con las expectativas y motiven al personal de manera efectiva.

Tabla 19

Estrategias de mejora para la falta de claridad en políticas de toma de decisiones y comunicación ineficiente

Falta de alineación entre expectativas de empleados y programas de incentivos	
What	Divergencia entre las expectativas de empleados y los programas de incentivos.
Why	Posible falta de investigación y ajuste de los programas de incentivos según las expectativas.
Who	Equipos de recursos humanos y liderazgo.
Where	En las instituciones educativas particulares Pablo VI y Mater Misericordiae.
When	Durante el diseño y ajuste regular de programas de incentivos.
How	A través de encuestas y retroalimentación constante para alinear programas de incentivos relacionados con las expectativas de los empleados.

Nota. Elaboración propia

Discusión

La discusión de los resultados se adentra en un análisis detallado en relación con los objetivos planteados y la revisión de literatura existente. Al examinar los resultados, se destaca el elevado nivel de compromiso del personal, lo cual coincide con la teoría de Alvarado (2021) quien argumenta que un compromiso sólido está directamente relacionado con un mejor rendimiento laboral y una mayor productividad.

Este hallazgo sugiere que el compromiso es un componente esencial del comportamiento organizacional que incide positivamente en el desempeño laboral. En este contexto, se puede profundizar en la importancia del compromiso del personal en el ámbito laboral a través de la perspectiva Ordoñez, et al. (2023) el compromiso de los colaboradores no solo se refleja en su motivación y dedicación hacia las tareas asignadas, sino que también influye en su satisfacción laboral y en la consecución de objetivos organizacionales. Esto sugiere que un personal comprometido no solo cumple con sus responsabilidades, sino que también demuestra un alto grado de identificación con los valores y metas e la organización.

De acuerdo a esto se puede argumentar que el compromiso sólido del personal, tal como se evidencia en los resultados de la investigación, tiene un impacto directo en el rendimiento laboral y la productividad. Canul y López (2024) respaldan esta noción al afirmar que el

compromiso arraigado en los colaboradores conduce a una mayor eficiencia en el desempeño de sus funciones y, en última instancia, a un mayor logro de los objetivos organizacionales.

Sin embargo, la discrepancia en la percepción del reconocimiento plantea interrogantes sobre la efectividad de los programas de reconocimiento implementados. Bayser (2022) aborda la importancia de estrategias de reconocimiento bien estructuradas para mantener la moral y la motivación del personal. Según Solís y Burgos (2023) la falta de claridad en la aplicación de programas de reconocimiento podría afectar la cohesión y la motivación del equipo, subrayando la necesidad de una revisión estratégica basada en las recomendaciones de Bayser.

Desde otra perspectiva, Cortez (2023) sostiene que el reconocimiento efectivo es un factor determinante en la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados con la organización. Según Chunga y Escuza (2023) un programa de reconocimiento bien estructurado y equitativo puede fortalecer la conexión emocional de los empleados con la empresa y aumentar su motivación intrínseca.

La relación directa entre la capacitación y la retroalimentación con la productividad respalda las ideas de Bravo y Saltos (2016) sobre la importancia de la formación y el feedback para el desarrollo de habilidades y el desempeño laboral. Estos resultados indican que la falta de capacitación y retroalimentación puede considerarse como una oportunidad de mejora en el ámbito de desarrollo profesional. En palabras de Ramírez (2023) la capacitación brinda el conocimiento necesario, mientras que la retroalimentación afina y perfecciona las habilidades adquiridas.

Es evidente que la ausencia de ambas puede convertirse en una brecha significativa en el crecimiento laboral. Izquierdo et al. (2023) advierten, sin capacitación, los empleados carecen de herramientas esenciales para el éxito y sin retroalimentación, se estancan en un ciclo de mediocridad. Por lo tanto, López et al. (2023) aseguran que la inversión en capacitación continua y un proceso efectivo de retroalimentación no solo es una prioridad, sino también una estrategia indispensable para el progreso y la productividad en cualquier organización moderna.

En el contexto de liderazgo, los resultados apuntan a la necesidad de un enfoque más coherente y una capacitación más robusta para los líderes. La investigación de Bravo et al. (2020) sugieren que un liderazgo efectivo y consistente contribuye a un entorno laboral positivo y a un mejor desempeño. Por lo tanto, la insuficiente coherencia en la aplicación de estilos de liderazgo podría afectar negativamente la cultura organizacional y, en última instancia, el rendimiento laboral.

La carencia de claridad en las políticas y la comunicación ineficiente refuerza la importancia de mejorar la documentación de políticas y los procesos de comunicación interna, como

sugiere Paz (2020), en este sentido, la alineación de las expectativas de los empleados con los programas de incentivos respalda la necesidad de ajustes continuos y una investigación más profunda en línea con estudios similares.

En síntesis, la discusión basada en la literatura existente proporciona un marco sólido para interpretar los resultados. La relación entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral se ve respaldada por el criterio de los autores expuestos, consolidando así la importancia de abordar estas áreas para mejorar el rendimiento en entornos educativos.

Conclusiones

El análisis del coeficiente de Spearman determinó un nivel de correlación positiva entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral en las instituciones educativas particulares Pablo VI y Mater Misericordiae del cantón Bolívar. Esta condición indica que la influencia que ejerce el comportamiento organizacional sobre el desempeño laboral es directa, es decir a medida que aumente una la otra lo hará por inercia.

Los resultados del análisis mixto identificaron áreas clave de mejora, como la comunicación interna y los programas de reconocimiento y desarrollo profesional. Mejorar la comunicación interna puede facilitar un flujo de información más eficiente, reducir malentendidos y aumentar la cohesión del equipo, mientras que los programas de reconocimiento y desarrollo profesional pueden aumentar la motivación y el compromiso del personal, lo que a su vez podría traducirse en un aumento de la productividad y la satisfacción laboral.

Este estudio confirma la idea de que si se mejora el comportamiento organizacional el desempeño se verá mejorado sustancialmente, de igual forma el caso contrario si disminuye la gestión del comportamiento organizacional el desempeño laboral se verá afectado. La implementación de estrategias para mejorar la comunicación interna y establecer programas de reconocimiento y desarrollo profesional es fundamental para potenciar la eficacia laboral y la calidad educativa. Estas acciones no solo optimizarán la productividad y satisfacción laboral, sino que también contribuirán al desarrollo integral de los estudiantes y fortalecerán el papel de las instituciones en el ámbito educativo.

Referencias

- Alvarado, L.. (2021). *Comportamiento Organizacional 2ª edición*. Patria Educación.
- Bayser, S. (2022). Motivación y desempeño laboral en el personal de enfermería de una institución pública de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. *Salud, Ciencia y Tecnología*. <https://www.medigraphic.com/pdfs/salcietec/sct-2022/sct221f.pdf>
- Bravo, C., Márquez, Y. y Saltos, J. (2016). El comportamiento organizacional y los procesos productivos en las MIPYMES. *Revista científica Dominio de las Ciencias*.
- Bravo, C., Nariño, A., Negrín, E., Palacios, W., Sarmentero, L. y Félix, M. (2020). Mejora del desempeño de empresas comercializadoras basados en el comportamiento organizacional. *Ingeniería Industrial*, *XLI*(2). <https://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/994>
- Campo, J., Sánchez, K., Aguirre, L., Mosquera, L., y Ceballos, Y. (2020). *Análisis del comportamiento organizacional del personal administrativo de las entidades promotoras de salud y las instituciones prestadoras de servicios de salud en Colombia*. Institución Universitaria Politécnica Grancolombiano. <https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/2043/Investigaci%C3%B3n%20%282%29%20%281%29.pdf?sequence=1>
- Canul, J. & López, G. (2024). La comunicación interna en organizaciones educativas de nivel superior: Una revisión sistemática (2012-2022). *Revista Panamericana De Pedagogía*. doi: <https://doi.org/10.21555/rpp.vi37.2931>
- Chunga, T. y Escuzza, M. (2023). La importancia de la satisfacción laboral en el ámbito profesional: Una revisión sistemática. *Diversitas*. doi: <https://doi.org/10.15332/22563067.9109>
- Cortez, N. (2023). Clima organizacional en satisfacción laboral: una revisión sistemática. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. doi: <https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1668>
- Herdoiza, Z. (2020). *El comportamiento organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de enfermería en el hospital IESS Babahoyo* [Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/15008?locale=es#:~:text=Los%20resultados%20permitieron%20evidenciar%20que%20las%20dimensiones%20de,media%20fue%20la%20de%20compromiso%20institucional%20con%202.87>.
- Izquierdo, J., Jiménez, R., Castro, G. y Ramos, E. (2023). Competitividad empresarial de las pequeñas empresas en los años 2020 - 2022: una revisión sistemática. *Avances*. <http://avances.pinar.cu/index.php/publicaciones/article/>

- López, L., Morales, M., & Navarro, I. (2023). La Gestión de Recursos Humanos en el Sector Educativo y su Impacto en el Desarrollo Profesional Docente: Una Revisión Sistemática. *Ciencia Latina*. doi: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7632
- Ordoñez, J., Ordoñez, S. y Zurita, S. (2023). La satisfacción laboral y su relación con la satisfacción del cliente: Estado del arte. *Sciendo*, 26(2). doi: <https://doi.org/10.17268/sciendo.2023.031>
- Ormachea, D. (2018). *Comportamiento organizacional y desempeño laboral del personal de Radio Salkantay Cusco-2018* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/34046>
- Palacios, D. (2019). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal administrativo de los distritos de salud provincia Manabí- Ecuador. *Revista ECA Sinergia*.
- Paz, T. (2020). Gestión educativa y la mejora del desempeño laboral de los docentes. *Ciencia y Educación*, 1(4), 15-26. <https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0104202021>
- Ramírez, W. (2023). Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual. *INNOVA Research Journal*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8939089>
- Reyes, J., Huilcapi, M., Montiel, P., Mora, J. y Naranjo, D. (2018). Desempeño laboral y los procesos administrativos, fuentes de desarrollo empresarial. *Pro Sciences: Revista De Producción, Ciencias e Investigación*. <https://journalprosciences.com/index.php/ps/article/view/43>
- Sarmiento, L. (2020). *Reorganización administrativa y comportamiento organizacional en la alta gerencia en la empresa*. [Tesis de administración, Universidad Militar Nueva Granada]. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/37102>
- Solís, L., & Burgos, I. (2023). Salario emocional en la satisfacción laboral de empleados de PYMES. Revisión bibliográfica. *Podio*. doi: <https://doi.org/10.31095/podium.2023.43.10>
- Soto, N. (2019). *Comportamiento organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la unidad de postgrado de educación UNHEVAL 2019*. [Tesis de administración, Universidad de Huánuco]. <http://repositorio.udh.edu.pe/handle/123456789/2388>