



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## DIRECCIÓN DE POSGRADO

### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**Modalidad Proyecto de Titulación con componentes de investigación aplicada y/o desarrollo**

---

**Título:** El clima organizacional y el desempeño laboral en el contexto del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

---

Trabajo de titula previo a la obtención del título de Magister en Administración Pública

**Autor:**  
Albán Raura María Belén

**Tutor:**  
Tinajero Jiménez Marlon Rubén, PhD

**LATACUNGA –ECUADOR**

**2023**


## APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “El clima organizacional y el desempeño laboral en el contexto del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi” presentado por Albán Raura María Belén para optar por el título de magíster en Administración Pública.

## CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y se considera que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación para la valoración por parte del Tribunal de Lectores que se designe y su exposición y defensa pública.

Latacunga, febrero, 2023



.....  
Tinajero Jiménez Marlon Rubén, PhD  
CI:0502080336

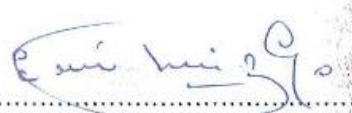
## APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación: El clima organizacional y el desempeño laboral en el contexto del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi, ha sido revisado, aprobado y autorizado su impresión y empastado, previo a la obtención del título de Magíster en Administración Pública; el presente trabajo reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la exposición y defensa.


Latacunga, febrero, 2023



.....  
Mg. Roberto Carlos Arias Figueroa  
0502123730  
Presidente del tribunal



.....  
Iván Marcelo Suárez Guevara PHD.  
0602239485  
Lector 2



.....  
Msc. Clara de las Mercedes Razo Ascazubi  
0502765316  
Lector 3

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación lo dedico con todo mi amor a mi hijo Agustín, quien con su existencia me inspiró perseverancia para culminar con uno más de mis anhelos profesionales. Tu vida me invita a la tenacidad, al trabajo inflexible, a erguir la frente ante las dificultades.

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, quiero exteriorizar mi agradecimiento a la Universidad Técnica de Cotopaxi, en la persona del Tinajero Jiménez Marlon Rubén, PhD director de la investigación, por el apoyo, el respeto a mis ideas, así como, por la guía otorgada en cada una de las etapas de este trabajo.

Del mismo modo, un agradecimiento especial a mi familia, quienes incondicionalmente estuvieron animándome para alcanzar este sueño. A los docentes y compañeros de clase con quienes emprendimos esta aventura estudiantil.

## RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Quien suscribe, declara que asume la autoría de los contenidos y los resultados obtenidos en el presente Trabajo de Titulación.

Latacunga, febrero, 2023




.....  
María Belén Albán Raura  
C.C. 0502775471

## RENUNCIA DE DERECHOS

Quien suscribe, cede los derechos de autoría intelectual total y/o parcial del presente trabajo de titulación a la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Latacunga, febrero, 2023



.....  
María Belén Albán Raura  
C.C. 0502775471

## AVAL DEL PRESIDENTE

Quien suscribe, declara que el presente Trabajo de Titulación: El clima organizacional en el contexto del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi contiene las correcciones a las observaciones realizadas por los miembros del tribunal en la predefensa.

Latacunga, febrero, 2023



.....  
Mg. Roberto Carlos Arias Figueroa  
0502123730  
Presidente del tribunal



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI  
DIRECCIÓN DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**Título:** EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL CONTEXTO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI.

**Autor:** Albán Raura María Belén  
**Tutor**

**RESUMEN**

El clima organizacional en el talento humano que labora en el área administrativa de la UTC, ha tomado una enorme relevancia, considerando que es en este lugar donde ellos pasan la mayor parte de su tiempo; por tanto, la investigación tuvo como objetivo analizar el clima organizacional en el contexto del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi y su efecto en el desempeño laboral, para lo cual se procedió a efectuar un análisis de 5 dimensiones como: comunicación, condiciones físicas, colaboración, liderazgo, organización y responsabilidad, las mismas que constituyen ejes fundamentales para una institución que presta servicios educativos. El método investigativo aplicado tuvo un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo y deductivo, se aplicó la técnica de la encuesta a 99 colaboradores, a través de un cuestionario dividido en dos secciones, la una recabó datos sociodemográficos y la otra, interrogó sobre el clima organizacional. Los datos recolectados fueron tabulados en el Software SPSS 25. El resultado que se obtuvo explicó que el clima organizacional tiene efecto en el desempeño laboral, por tal razón, el personal se encuentra desmotivado, debido a la falta de comunicación y colaboración entre la mayor parte de servidores, ante esta situación se propusieron 6 estrategias, las mismas que están enfocadas a mejorar el clima organizacional del área administrativa de la institución, y para esto dichas estrategias deberán ser socializadas al personal a fin de que sean partícipes del mejoramiento laboral y realicen apropiadamente sus actividades diarias.

**PALABRAS CLAVE:** Clima Organizacional; Colaboración; Comunicación; Desempeño Laboral; Motivación.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**Theme:** The organizational climate and work performance in the context of the administrative staff of the Cotopaxi Technical University.

**Author:** Albán Raura María Belén

**Tutor:** Tinajero Jiménez Marlon Rubén PhD.

**ABSTRACT**

At the Cotopaxi Technical University, in the administrative area it is noted an organizational climate a bit appropriate since the staff is demotivated, there are certain inconveniences between employees, lack of communication, among other aspects that affect the work performance of collaborators in their job within the institution, before this problem, this research aims to analyze the organizational climate in the context of the administrative staff of the Cotopaxi Technical University and its effect on job performance, for which we worked with a sample of people who work in the administrative area conformed for 99 employees, to whom a survey was applied that is structured in 5 dimensions which are: communication, working conditions, integration and collaboration, leadership, objectives and roles, resulting in the survey that in the administrative staff, there is a poor communication and interpersonal relationships between the people who work within the administrative area, given this situation, 6 strategies are proposal that are focused on improving the organizational climate of the administrative area of the institution, and at the same time share with the staff so that they are participants in the improvement and properly carry out the activities that must be carried out in the institution. Finally, it is recommended to evaluate the level of work performance of employees through an evaluation test, to subsequently improve the weak points that affect the performance and collaboration of the staff, creating an acceptable work environment and strengthening the achievement of institutional objectives.

**KEYWORDS:** Organizational Climate, Motivation, Communication, Integration, Job Performance.

MSc. Estuardo Vladimir Sandoval Vizuete con cédula de identidad número: 050210421-9  
Licenciado en: Ciencias De la Educación especialidad Inglés con número de registro de la SENESCYT:1010-04-477716; **CERTIFICO** haber revisado y aprobado la traducción al idioma inglés del resumen del trabajo de investigación con el título: El clima organizacional y el desempeño laboral en el contexto del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi de María Belén Albán Raura, aspirante a magister en Administración Pública.

Latacunga, Febrero 2023



Estuardo Vladimir Sandoval Vizuete  
050210421-9

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	6
1.1. Antecedentes .....	6
1.2. Clima organizacional.....	11
1.2.1. Componentes del clima organizacional .....	14
1.2.2. Dimensiones del clima laboral .....	14
1.3. Factores psicosociales en el trabajo.....	17
1.3.1. Orientación de resultados .....	18
1.3.2. Calidad .....	18
1.3.3. Relaciones Interpersonales.....	18
1.3.4. Iniciativa.....	19
1.3.5. Trabajo en equipo.....	19
1.3.6. Organización .....	20
1.4. Condiciones dentro del área de trabajo .....	20
1.5. Factores asociados al óptimo desempeño laboral.....	21
1.6. Clima Organizacional en instituciones de educación superior.....	21
1.6.1. Comportamiento laboral.....	22
1.6.2. Desempeño laboral.....	23
1.6.3. Satisfacción laboral .....	23
1.6.4. Niveles de satisfacción laboral.....	24
1.7. Aproximación al objetivo de estudio.....	25
1.7.1. Filosofía institucional.....	25
1.7.2. Organigrama.....	26
1.7.3. Personal administrativo .....	27

CAPÍTULO II: MATERIALES Y MÉTODOS.....	31
2.1. Modalidad o enfoque de la investigación.....	31
2.2. Tipo de investigación .....	32
2.3. Métodos teóricos y empíricos a emplear.....	32
2.4. Población y muestra .....	33
2.5. Técnicas e instrumentos .....	34
2.6. Análisis estadístico .....	35
CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	36
3.1 Resultados .....	36
3.2 Discusión .....	38
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	40
CONCLUSIONES.....	40
RECOMENDACIONES .....	41
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	43
ANEXOS .....	51

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Sistema de tareas.....	5
Tabla 2. Personal administrativo de la UTC .....	27
Tabla 3. Población.....	33
Tabla 4. Edad .....	54
Tabla 5. Estado civil.....	55
Tabla 6. Nivel de instrucción .....	56
Tabla 7. Tiempo que labora en la institución .....	57
Tabla 8. Dimensión Comunicación.....	58
Tabla 9. Condiciones físicas .....	61
Tabla 10. Colaboración .....	63
Tabla 11. Liderazgo .....	67
Tabla 12. Organización y responsabilidad .....	69
Tabla 13. Estrategia N°1 .....	74
Tabla 14. Estrategia N°2 .....	75
Tabla 15. Estrategia N°3 .....	76
Tabla 16. Estrategia N°4 .....	76
Tabla 17. Estrategia N°5 .....	77
Tabla 18. Estrategia N°6 .....	77
Tabla 19. Cuadro resumen de las estrategias .....	79

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Clima organizacional.....	13
Figura 2: Componentes clima organizacional.....	14
Figura 4: Organigrama de la UTC .....	26
Figura 5: Edad.....	54
Figura 6: Estado civil.....	55
Figura 7: Nivel de instrucción.....	56
Figura 8: Tiempo que labora en la institución .....	57
Figura 9: Comunicación.....	59
Figura 10: Condiciones físicas.....	62
Figura 11: Colaboración.....	64
Figura 12: Liderazgo.....	68
Figura 13: Organización y responsabilidad .....	71

## INTRODUCCIÓN

El Estado ecuatoriano ha apostado por mejorar el clima laboral en las instituciones públicas dentro de un proceso de cambio para llegar a la excelencia. Sencillamente porque cuando existe un buen clima o ambiente en la oficina, toda mejora, caso contrario, los procesos de la entidad y las relaciones entre colaboradores se debilitan.

La Universidad Técnica de Cotopaxi es una institución ubicada en el barrio El Ejido, en la parroquia Eloy Alfaro, perteneciente al cantón Latacunga de la provincia de Cotopaxi. Fue creada el 24 de enero de 1995. Tiene su planta matriz ubicada en San Felipe, en esta funcionan las facultades de Ciencias Administrativas, Ciencias Humanas, y Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas. En el campus Salache labora el Centro de Experimentación Académica Salache (Ceasa) en el cual se desarrolla la Facultad de Ciencias Agropecuarias y Recursos Naturales. La institución tiene una extensión en el cantón La Maná, la cual fue acreditada como una de las mejores del país en septiembre 2015. En la actualidad existe un aproximado de 10.500 estudiantes matriculados de primer ciclo en adelante y 1.080 alumnos registrados en Nivelación.

Por tal motivo, es trascendental estudiar el clima laboral en las organizaciones e implementar programas que permitan crear un ambiente organizacional satisfactorio debido a que el nivel de clima manejado al interior de la empresa influencia las actitudes del personal y por ende la productividad como el servicio a brindar.

Mediante el análisis del clima laboral se puede estudiar la percepción que los empleados tienen de su organización, ambiente laboral y por consecuencia se puede saber las repercusiones que se generan en el desempeño y la calidad en los servicios.

La importancia de esta información, se basa en que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional entre otros. Estudios sistemáticos del clima organizacional permiten efectuar intervenciones certeras tanto a nivel de diseño o rediseño de

estructuras organizacionales, planificación estratégica, cambios en el entorno organizacional interno, gestión de programas motivacionales, gestión de desempeño, mejora de sistemas de comunicación interna y externa, mejora de procesos productivos, mejora en los sistemas de retribuciones, entre otros.

El interés por el estudio del clima organizacional se remonta a la década de los treinta; sin embargo, es un fenómeno que se mantiene vigente en la agenda de investigación, estimando prevaeciente su estudio por las implicaciones que su gestión representa en el comportamiento colectivo de una organización, puesto que influye en la motivación de sus trabajadores y en el desempeño del trabajo (Pedraza y Bernal, 2018).

El clima es una variable que media entre la estructura, procesos, metas y objetivos de la empresa, por un lado, y las personas, sus actitudes, comportamiento y desempeño en el trabajo, por otro, se construye a partir de factores extra-organización (macroeconómicos, sociales,) e intra-organización (estructurales, comerciales, individuales y psicosociales). Su poderoso influjo sobre la motivación, el compromiso, la creatividad y el desempeño de las personas y los equipos de trabajo, lo convierten en una herramienta estratégica fundamental para la gestión del recurso humano y el desarrollo organizacional en la empresa contemporánea (Guerrero, Neira, y Vásconez, 2020).

El clima organizacional enmarca el desempeño del talento humano que labora en una organización, tomando en cuenta que es en esta donde los trabajadores pasan la mayor parte de su día; por tanto, las entidades procuran promover un adecuado entorno laboral, en el cual, no exista ausentismo, bajo nivel de productividad, problemas de salud y/o un comportamiento interpersonal inadecuado.

En la actualidad, las actividades laborales, sus condiciones, los estándares de trabajo poco adecuados, influyen en la eficiencia y eficacia con que los trabajadores realizan los procesos productivos y administrativos en las organizaciones, ya que el clima



laboral afecta la capacidad de respuesta del talento humano (Cabezas, Beltran, y Ureta, 2017).

Varios entes latinoamericanos están dirigiendo su mirada a la gestión del conocimiento, por esto se reconoce a los trabajadores y las mejores condiciones en las que se encuentren como uno de los capitales más sustanciales para generar eficiencia y eficacia en la organización. Esto se debe a que, en los empleados reside el conocimiento, resultado del proceso teórico de las definiciones y del estudio en su experiencia (González y Morales, 2020).

La Administración Pública abordó su modernización adoptando, al menos aparentemente, el paradigma de la Nueva Gestión Pública, siendo la Gestión de Calidad una de sus principales estrategias a partir de una orientación de la organización administrativa hacia aspectos tales como la eficacia y la eficiencia en el marco del proceso evolutivo, la administración pública y la Nueva Gestión Pública, han tenido un importante auge en las tres últimas décadas tanto en el plano académico, el campo de la práctica, los procesos gubernativos (Nájera, Izar, y Zanella, 2021).

En el contexto de las instituciones educativas, Márquez (2020) menciona que hoy en día hablar de un buen desempeño laboral de estas depende del clima organizacional, es decir, se debe trabajar adecuadamente siempre no se obstaculice la libertad y no sean obligados los trabajadores a cometer actos que van en contra de sus propios principios, pues esto generará una ruptura en las relaciones humanas e impidan cumplir una buena calidad educativa.

Desde la perspectiva de Pilligua y Arteaga (2019), el clima organizacional determina cómo una persona percibe su trabajo, su desenvolvimiento, productividad y satisfacción, dado el contexto humano y físico en el que se desempeña su trabajo u ocupación, lo que influye en su comportamiento. En tal sentido, evaluar este aspecto permite a las entidades diagnosticar la realidad del entorno, la percepción de los

individuos sobre él, y así identificar falencias, tomar decisiones y tomar acciones correctivas y/o de mejora.

Para evaluar el clima organizacional que se maneja en una determinada organización es necesario aplicar cada cierto tiempo un instrumento de medición, que permita constatar el nivel de satisfacción del personal (Ponce & Gómez, 2021).

Bajo estas premisas, en el contexto del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi se ha evidenciado la existencia de un ambiente hostil y tenso; además, varios funcionarios han expresado sentirse con exceso de carga de trabajo que en ocasiones les provoca estrés, afectando su rendimiento laboral, por ende, influyendo en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Con base en lo señalado, la **pregunta de investigación** es:

¿El análisis del clima organizacional en el contexto del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi, constituye una herramienta para valorar el efecto que tiene en el desempeño laboral?

El **objetivo general** es analizar el clima organizacional en el contexto del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi y su efecto en el desempeño laboral.

Los **objetivos específicos** son los siguientes:

1. Fundamentar teóricamente desde varios enfoques y perspectivas el clima organizacional y el desempeño laboral, revisando información bibliográfica y documental como sustento del marco teórico.
2. Diagnosticar la situación actual del clima organizacional en el contexto del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi y su incidencia en el desempeño laboral, a través de la aplicación de un instrumento investigativo, que recolecte información referente a los ejes investigativos.

3. Proponer estrategias para mejorar el clima organizacional del área administrativa de la Universidad Técnica de Cotopaxi sustentadas en la realidad actual de los empleados universitarios.

Para cumplir con los objetivos planteados se han especificado las siguientes tareas:

**Tabla 1: Sistema de tareas**

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Tareas</b>
<p>1. Fundamentar teóricamente desde varios enfoques y perspectivas el clima organizacional y el desempeño laboral, revisando información bibliográfica y documental como sustento del marco teórico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar las fuentes de información bibliográfica más fiables: Libros, artículos académicos, sitios web.</li> <li>• Revisar la información bibliográfica y documental seleccionada.</li> <li>• Elaborar el marco teórico.</li> </ul>
<p>2. Diagnosticar la situación actual del clima organizacional en el contexto del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi y su incidencia en el desempeño laboral, a través de la aplicación de un instrumento investigativo, que recolecte información referente a los ejes investigativos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de la población y muestra del estudio.</li> <li>• Elaboración del instrumento a utilizar.</li> <li>• Aplicación del instrumento.</li> <li>• Tabulación y representación gráfica de los resultados obtenidos.</li> <li>• Análisis e interpretación de los resultados obtenidos.</li> </ul>

---

3. Proponer estrategias para mejorar el clima organizacional del área administrativa de la Universidad Técnica de Cotopaxi sustentadas en la realidad actual de los empleados universitarios.

- Diseñar estrategias para mejorar el clima organizacional del área administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi.
- Elaborar un plan de acción para implementar las estrategias propuestas.
- Socializar las estrategias propuestas.

---

*Elaborado por: Albán María*

## **CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.1. Antecedentes**

En el ámbito internacional, destaca el artículo científico realizado por Montoya et al. (2017), titulada: “Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena”; en la cual, se aplicó un estudio cuantitativo, correlacional, en 166 trabajadores. Se aplicó el Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23, el Instrumento para Clima Organizacional y un cuestionario para identificar antecedentes sociodemográficos y laborales de los participantes. Los resultados muestran que un 95% de los docentes y un 90,6% de los administrativos refirieron sentirse satisfechos laboralmente. Un 80% de los docentes y un 72,7% de los administrativos manifestaron percibir un alto nivel de clima organizacional o ambiente de trabajo. Los funcionarios más satisfechos y que perciben un más alto nivel de clima organizacional son aquellos que tienen entre 15 a 29 años de antigüedad en la universidad y los que trabajan menos de 40 horas semanales. Los que tienen contrato de titular se encuentran más satisfechos laboralmente y los a contrata perciben un nivel de clima organizacional más alto. La correlación entre los puntajes globales de clima organizacional y satisfacción laboral fue estadísticamente significativa, tanto en docentes ( $r = 0,523$ ;  $p < 0,001$ ) y administrativos ( $r = 0,468$ ;  $p < 0,001$ ). En conclusión, la percepción de un clima organizacional alto se asocia a un mayor nivel de satisfacción laboral de docentes y administrativos.

Benavides y Chávez (2020) en su artículo académico titulado: “El clima laboral en

la Universidad del Valle de Puebla, Plantel Tehuacán. 2 Análisis de los resultados de la medición”, aplicó un enfoque cuantitativo, utilizó una encuesta en función de la escala psicométrica de Likert, la cual se aplicó a 56 funcionarios de la universidad. De acuerdo a la herramienta ECO Clima Laboral, la Universidad del Valle de Puebla, Plantel Tehuacán, presenta un nivel de organización Alta e Inteligentemente Emocional. Así, la organización se encuentra en manejo eficiente de factores vitales para el buen desempeño laboral y el robustecimiento de su estructura, preparada para el afrontamiento de situaciones complejas y cambiantes a través de su principal activo: el capital humano.

Masías et al. (2021) en artículo científico titulado: “Percepción del clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores administrativos de la Universidad Andina del Cusco”, donde aplica un enfoque cuantitativo, de alcance correlacional de diseño no experimental. Se consideró como población de estudio 251 trabajadores administrativos, tomando una muestra no probabilística de 111 trabajadores de la sede central y filiales de la Universidad Andina del Cusco. Para la medición de las variables se utilizó el cuestionario de Clima Organizacional Universitario (CCLIU) que comprende 64 ítems distribuidos en cuatro dimensiones; y la Escala Multidimensional de Satisfacción Laboral (EMSLA) de 34 ítems distribuidos en 8 dimensiones. Los resultados al 95% de confianza, mediante el coeficiente de correlación de Spearman, demuestran que existe una relación positiva media de 0.337 entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores administrativos en la sede central y filiales; por otra parte, existe relación entre la satisfacción laboral con los componentes del clima organizacional: imagen gerencial, relaciones sociales, toma de decisiones y tarea.

Pariona et al. (2021) en su investigación titulada: “Clima organizacional y desempeño profesional administrativo: Estudio desde una universidad estatal peruana”, utilizó un diseño no experimental, transversal. Las técnicas de procesamiento y análisis de datos aplicados fueron las de tipo descriptivo e inferencial, como la media aritmética, la desviación estándar, la “t” de student y la prueba de correlación de

Pearson. La muestra estuvo comprendida por 202 trabajadores administrativos y para la recolección de datos se utilizó como instrumento el cuestionario. Se tuvo como resultados que: La relación entre el clima organizacional y el desempeño profesional del personal administrativo de una universidad estatal peruana, es significativa; que la relación entre la motivación y la iniciativa de trabajo del personal administrativo de una universidad estatal peruana, es significativa; y que existe un nivel de relación significativo entre relaciones humanas y responsabilidad en el desempeño de funciones del personal administrativo de una universidad estatal peruana. Entre las conclusiones se destaca que hay una gran intención y sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización, lo que denota que a un eficiente clima organizacional un inadecuado desempeño profesional. Palabras clave: Ambiente laboral, performance profesional, motivación, relaciones, personal administrativo.

En el ámbito nacional, en el artículo académico titulado: “Análisis del clima organizacional al personal docente administrativo y de servicios de la Facultad de Ciencias Informáticas de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM)” realizada por Delgado et al. (2018), se aplicó el método de la escala de Likert con cuatro alternativas de respuesta, con el fin de determinar la satisfacción laboral de los miembros de la institución educativa, en el proceso de la investigación se recopiló información sobre el clima organizacional a través de la técnica de la encuesta, con un cuestionario conformado por las dimensiones; como el liderazgo, innovación, recompensa, confort, toma de decisiones, comunicación organizacional, remuneración, identidad, motivación, conflicto y cooperación. La unidad de análisis estuvo compuesta por los 41 miembros encuestados de los 51 que conforman la unidad educativa. Como resultado de la investigación se detectó que existe un buen clima organizacional favorable, sin embargo, ciertas variables como cooperación y conflicto, recompensa, presentan un índice poco favorable. Por tal circunstancia, se pide tomar acciones por parte de los directivos/administradores para su fortalecimiento y lograr un equilibrio estable con respecto de las otras variables.

Bailón y Cedeño (2022) en su artículo académico titulado: “Clima organizacional y estrés laboral en trabajadores del distrito de educación, Manta, Montecristi, Jaramijó”, se empleó una metodología cuantitativa, con un enfoque no experimental, de tipo descriptiva, documental y de campo. Entre los principales resultados se destaca que las supresiones de partidas, así como los avances tecnológicos han provocado en el personal administrativo y educativo un ambiente de trabajo tenso, que se traduce en un estrés laboral que en ciertas ocasiones está mermando el logro de los objetivos institucionales.

Chanca (2021) en su artículo académico titulado: “Eficiencia del Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Instituto de Educación Superior Tecnológico del Ejército”, utiliza una investigación del estudio fue aplicada, ubicada en un enfoque de investigación básica, y en un nivel descriptivo-correlacional. El diseño es no experimental. Y que como unidad de análisis propone la eficiencia del clima organizacional y el desempeño del personal militar. La muestra se representó por 120 estudiantes del III año de las diversas carreras profesionales del IESTPE a quienes se les designó una encuesta. Los resultados indican que existe relación de  $r = ,631$ ” entre las variables en la muestra. Y que concluye que existe relación significativa entre las variables eficiencia del clima organizacional y la variable desempeño laboral en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército, reconociendo que el clima organizacional es un factor determinante y fundamental dentro de las organizaciones, haciendo que el personal perciba el entorno que lo rodea de manera positiva o negativa.

En el artículo académico: “Diagnóstico del clima organizacional en una institución educativa privada de la ciudad de Guayaquil” realizado por Guzmán et al. (2021), utilizó un enfoque cuantitativo, con un alcance exploratorio descriptivo. El estudio se llevó a cabo mediante un cuestionario aplicado a 209 empleados de diferentes áreas de la institución educativa y se aplicó el instrumento de medición de clima organizacional de Ortega (2017). La recolección de datos se realizó en línea a través de Google Forms y el análisis se efectuó con el programa SPSS 2.0. Los resultados reflejaron, por un



lado, que la misión y los objetivos de la unidad educativa son conocidos y están interiorizados por los trabajadores, y, por otro lado, que las recompensas de la unidad educativa constituyen uno de los factores que presenta niveles más bajos de satisfacción laboral.

Otra investigación de gran relevancia es la realizada por Cabezas et al. (2017), titulada: “Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral en el personal administrativo de la Dirección distrital 05D06 - Salcedo Educación”, se aplicaron dos test para determinar los niveles de cómo se encuentra el clima organizacional y el desempeño laboral en niveles bajo, medio y alto en el personal administrativo, por las características propias de esta población en estudio, debido a la facilidad de interpretación de resultados y a la especificidad de cada uno de estos al momento de la interpretación se optó por determinar el conocimiento del clima organizacional proporcionando retroinformación que determinan los comportamientos organizacionales permitiendo introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros en la estructura organizacional, así como en el subsistema y sus componentes para determinar la incidencia en el desempeño laboral, el factor más significativo es que al realizar una aplicación del Test del Desempeño Laboral y Clima Organizacional con 20 y 35 ítems respectivamente es necesario realizar una prueba de fiabilidad para establecer el constructo del instrumento y si puede ser aplicable en cualquier contexto, se establece un alfa de Cronbach de 0.878 para desempeño y de 0.224 de clima organizacional, que luego de un proceso de sacar preguntas se obtuvo un alfa de 0.879 que da la seguridad que los test aplicados son muy bueno para este entorno de investigación.

Al realizar un análisis de validez y de KMO del desempeño laboral y Clima Organizacional al encontrar los datos de un 23 % de varianza pérdida, de 0.383 en desempeño y de 0.361 en Clima Organizacional y de significancia  $0.000 < 0.005$  que es válida la investigación planteada y resuelta. Los niveles alcanzados de desempeño laboral alto son de 91.7 % y de clima organizacional de 87.5% por lo con capacitación, mejoramiento del entorno esos índices van a mejorar y al aplicar modificaciones en el

entorno de trabajo se va a mejorar tanto el desempeño laboral como el clima organizacional en la institución.

## **1.2.Clima organizacional**

El clima organizacional es considerado uno de los elementos principales de los procesos organizativos de la gestión, cambio e innovación. Por su repercusión inmediata adquiere relevancia, tanto en los procesos, como en los resultados y ello incide directamente en la calidad del propio sistema y su desarrollo, los primeros planteamientos nacieron en 1960, conformándose así un marco teórico conceptual. Por consiguiente, para estudiar el clima organizacional, se hizo necesario adentrarse en los aspectos teóricos que lo sustentan (Iglesias y Torres, 2018).

Inicialmente Litwin y Stringer en el año 1968 definen el clima organizacional desde la perspectiva estructural, como “un filtro que clasifica los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones) evaluando el clima como la forma en que es percibida la organización”, en cambio desde la perspectiva perceptual “el clima es observado desde una percepción global y dinámica que tiene los profesionales de una organización, es decir del ambiente en el que se desarrolla su trabajo”. En lo que respecta a la perspectiva interactiva, el clima está compuesto por elementos como: El entorno o ecología (aspectos físicos y materiales que indican en el clima), seguidamente el milieu que tiene que ver con la interacción de las personas y los grupos, el sistema social relativo a la interacción y su cultura (creencias, valores, estructuras cognitivas y de significado) (Gozález et al., 2021).

El clima organizacional se refiere al ambiente que existe entre los miembros de una organización. Está estrechamente relacionado con el nivel de motivación del empleado y se ocupa específicamente de las características motivacionales del entorno organizacional (López, 2021).

De acuerdo a Márquez (2020) define el clima organizacional como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter

interpersonal, físico y organizacional. EL ambiente en el cual las personas realizan su trabajo influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento, y, por lo tanto, en si creatividad y productividad.

En un clima organizacional interactúan los elementos que conforman una organización tales como la estructura, los procesos que ocurren dentro de la misma y la conducta grupal e individual, constituyéndose en un componente multidimensional de elementos que pueden diversificarse en estructura organizacional, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros, el cual se forma porque los miembros están expuestos a las características estructurales comunes de una organización (Pariona et al., 2021).

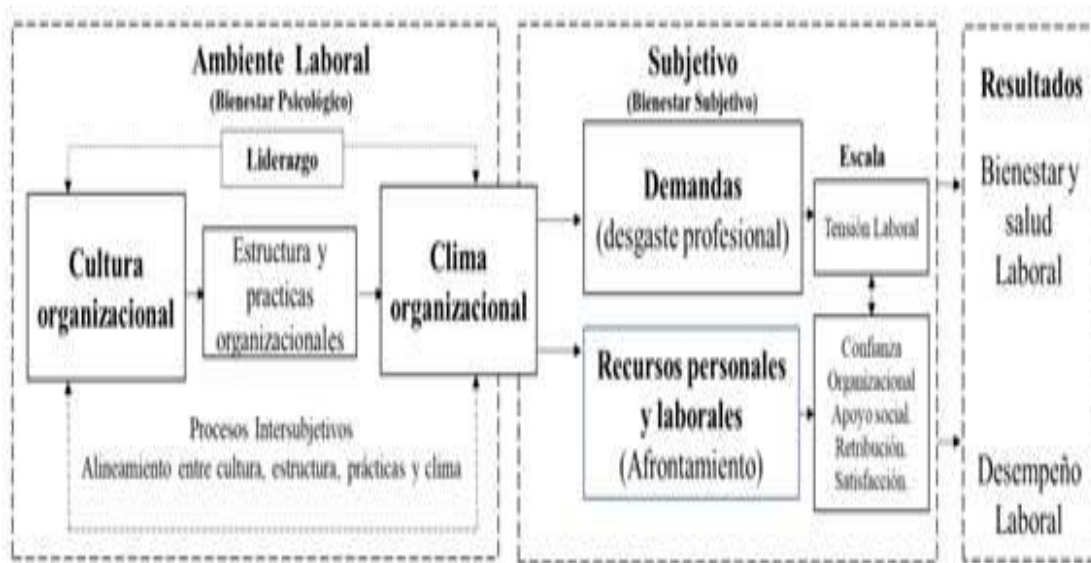
Si el clima organizacional se refiere a las características del medio ambiente en el que se desempeñan los miembros de una organización, se puede hablar de ese espacio físico y de las relaciones sociales entre el colectivo o equipo de trabajo, el cual varía de acuerdo con la situación presentada en los diferentes tipos de organizaciones que incluye las empresariales y otras como las organizaciones educativas y universitarias (Zambrano et al., 2017).

Según Rivera et al. (2018), el clima organizacional está compuesto por las apreciaciones que tienen los trabajadores sobre sus actuaciones en relación con los otros miembros de la organización, a la vez que se considera como una condición del ambiente interno, practicada por los colaboradores, que impacta en el comportamiento, y que se puede explicar en función de los valores o características de la organización. Además, existen otros factores que influyen en el clima de la entidad, como lo son las variables personales motivos, valores y percepciones, las variables estructurales tecnología, recompensas y relaciones de liderazgo, y las metas operativas que revelan el futuro de la organización.

Constituyen al mismo tiempo dos conceptos fundamentales: el del clima y la cultura organizacionales; esto, porque ambos refieren al comportamiento de una organización,

es decir, como actúan, sienten y piensan los trabajadores de manera individual, y como actúan, sienten y piensan los trabajadores de manera individual, y como actúan, sienten y piensan en sus relaciones con los colegas de la empresa. Para conocer el clima organizacional se realizan mediciones periódicas, las cuales podrían ser consideradas como fotografías, por lo estático del momento que se capta (Louffat, 2018).

El CO da cuenta de los significados compartidos que los miembros (unidad de trabajo) atribuyen a los eventos, políticas, prácticas y procedimientos que experimentan, así como los comportamientos que ven recompensados (Loh et al., 2019). El CO se teoriza como un constructo a nivel de grupo y que representa las percepciones colectivas del entorno laboral, evaluándose a nivel individual, y utilizando auto informes para evaluar las propias percepciones sobre estos aspectos (Menéndez et al., 2017). Según el modelo ALS, el CO está influenciado por la cultura de la organización y el apoyo del líder, que a su vez modera las percepciones individuales e influye recíprocamente en los procesos intersubjetivos. Además, considera los procesos de desgaste profesional (demandas) y sus estilos de afrontamiento (recursos personales y laborales) como variables importantes relativas al bienestar laboral y al rendimiento de la organización (Figura 1) (Barría et al., 2021).

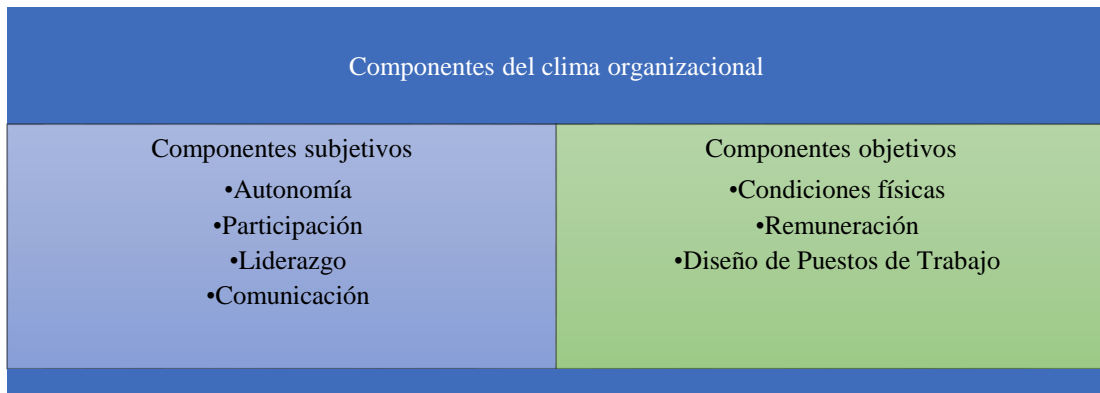


**Figura 1: Clima organizacional**

*Fuente: tomado de Barría et al. (2021)*

### **1.2.1. Componentes del clima organizacional**

Gan y Berbel (2004, como se citó en Piñeyro y Aragón, 2019) afirman que el concepto de clima en las organizaciones posee una connotación similar al clima ambiental, pero en base a un conjunto de características que se pueden identificar como objetivas y subjetivas.



*Figura 2: Componentes clima organizacional*

*Fuente: elaborado a partir de Barría et al. (2021)*

### **1.2.2. Dimensiones del clima laboral**

Las dimensiones del clima laboral enmarcan las características susceptibles a medición de una empresa, las cuales influyen en el comportamiento de las personas; en este sentido, existen distintas dimensiones que ayudan a analizar el clima laboral. Y, por ende, permiten conocer el desempeño laboral de los integrantes de una entidad, pero en este caso en particular, se han considerado únicamente cinco dimensiones, las cuales se describen a continuación:

- **Comunicación**

La dimensión de la comunicación se sustenta en los canales de comunicación que hay dentro de una organización, de igual forma la facilidad que tienen los empleados

de lograr que se atiendan cada uno de sus requerimientos en la dirección máxima (Campuzano y Suárez, 2018).

- **Condiciones físicas**

En relación a esta dimensión, se puede mencionar que los ambientes, la iluminación, la reducción de ruidos, herramientas y equipos para los trabajadores son elementos fundamentales que la entidad debe proveer a sus miembros para que sean mayormente productivos; por tal razón, la dirección de la organización debe tomar decisiones correctas que ayuden a implantar un excelente clima laboral (Pilligua y Arteaga, 2019).

- **Colaboración**

En esta dimensión, se mide el grado de confianza, madurez, respeto, comunicación, colaboración y compañerismo que existente entre los compañeros de trabajo, siendo factores de importancia para el buen ambiente de trabajo, del cual se tiene como resultado, la calidad de las relaciones laborales dentro de la empresa, que será percibida por los clientes (Pilligua y Arteaga, 2019).

- **Liderazgo**

El liderazgo es una dimensión en donde se puede conocer la influencia que ejercen los trabajadores en sus superiores, así como también los procedimientos de otros para alcanzar los resultados, para que exista liderazgo en una empresa deben preexistir ciertas condiciones tales como: valores, normas y procedimientos (Campuzano y Suárez, 2018).

- **Organización y responsabilidad**

En la dimensión de la organización se hace referencia a la existencia de métodos operativos previamente establecidos en la organización del trabajo, también acerca de un manual de funciones o un organigrama funcional que permita que los empleados desempeñen oportuna y apropiadamente las funciones asignadas; también en esta

dimensión se observa el sentimiento que tiene el trabajador de ser su propio jefe; y tener los conocimientos necesarios para realizar de forma responsable su trabajo (Campuzano y Suárez, 2018).

Por otra parte, según Gómez (2015), el clima total de la organización se ve influenciado indirectamente por aspectos como la estructura, el tamaño o la tecnología con la que cuenta una empresa, además de verse afectado directamente por componentes a nivel comportamental tanto en los aspectos individuales actitudes, percepciones, personalidad, estrés, valores y aprendizaje como a nivel grupal estructura, procesos, normas y roles, teniendo en cuenta incluso los niveles de motivación necesidades, esfuerzo y refuerzo en el liderazgo, políticas e influencia y los niveles de los procesos dentro de la organización como la evaluación del rendimiento, la remuneración, la comunicación y la toma de decisiones.

Al momento de determinar el clima de una organización, usualmente se tienen en cuenta factores como:

- 1) Ambiente físico de la organización.
- 2) Particularidades estructurales.
- 3) Entorno social.
- 4) Cualidades personales de los trabajadores.
- 5) Comportamientos organizacionales de estos; lo cual implica que el clima organizacional se entienda como la consecuencia del intercambio entre las características de las personas y de la organización.

Basados en la teoría bifactorial de Herzberg, F. (1959, como se citó en Restrepo, 2016) existen factores físicos y psicológicos que afectan este aspecto, los cuales son descritos como higiénicos y motivacionales.

- Los factores higiénicos: se refiere a las condiciones de trabajo que envuelven a las personas, es el factor mediante el cual las organizaciones motivan al personal, pero este no consigue elevar el nivel de satisfacción por mucho tiempo y, por el contrario, cuando no es adecuado produce insatisfacción.
- Los factores motivacionales: se refiere al perfil del puesto y a las actividades relacionadas con él, producen una satisfacción duradera y aumentan la productividad a niveles de excelencia.

### **1.3. Factores psicosociales en el trabajo**

Los factores psicosociales son condiciones determinantes en la situación laboral, tanto como factores de trabajo como de salud (física, psíquica o social). Así, también, se determina por factores conductuales y las actitudes en el desarrollo del trabajo (Fundación para la prevención de riesgos laborales, 2020).

Los factores psicosociales se encuentran presentes en cualquier situación laboral pues se encuentra estrechamente vinculada con la organización, el área de trabajo y actividades a realizar y la capacidad para desenvolverse en trabajo (Delgado E. , 1997).

Las consecuencias perjudiciales sobre la salud del trabajador se derivan de diversas situaciones y/o condiciones psicosociales adversas como:

- Estrés.
- Carga mental.
- Fatiga mental.
- Insatisfacción laboral.
- Problemas de relación.
- Desmotivación laboral, etc.



Es importante aclarar que no todos los trabajadores desarrollarán las mismas reacciones, pues, cada trabajador tiene personalidad diferente. Por su parte, las características personales juegan un papel importante (Grodén, 1989).

### **1.3.1. Orientación de resultados**

La competencia a tratar es común a todas las competencias conocidas, es decir, se trata de una competencia organizacional que todo el personal de la empresa debe tener y que todo subsistema de “gestión de recursos humanos” debe contemplar (Aicad, 2021).

### **1.3.2. Calidad**

La calidad es un atributo importante en las ventas a la hora de aplicarlo a un servicio, producto, o marca (Peiró, 2021).

Existen varias conceptualizaciones de calidad determinadas en las marcas que se determinan en los productos, o servicios, generando gran aceptación entre todo el entorno, cumpliendo las expectativas para obtener beneficios y gratificaciones sobre la utilización de algún servicio (Peiró, 2021).

### **1.3.3. Relaciones Interpersonales**

Cuando hablamos de relaciones interpersonales, nos referimos al modo de vincularse que existe entre dos o más personas, basándose en emociones, sentimientos, intereses, actividades sociales, entre otros (Concepto, 2021).

Las relaciones interpersonales pueden ser muy diversas y complejas, y algunas puede que incluso no tengan un nombre (Concepto, 2021), entre las cuales se destacan:

- Relaciones íntimas o afectivas. aquellas que persiguen una conexión profunda con otros individuos, y comprende los distintos grados de afecto (Bishop, 2018).

- Relaciones superficiales. Son vínculos pasajeros, que poco se concentran en la vida emocional del individuo (Delgado, 1997).
- Relaciones circunstanciales. Aborda aspectos íntimos y superficiales, que involucran a personas con las que más se comparte a menudo (Bizneoblog, 2021).
- Relaciones de rivalidad. Se asemeja a la existente enemistad, la competencia o de emociones más profundas, como el odio, frente a los rivales y/o enemigos (Grodén, 1989).
- Relaciones familiares. Se vincula al árbol familiar, es decir, existe un vínculo consanguíneo (Fernández, 2012).

#### **1.3.4. Iniciativa**

La iniciativa se determina por comenzar un proyecto, dar una idea o buscar soluciones a alguna problemática. Es así que, se generan varias oportunidades en la cual los individuos pueden aprovechar y tomar decisiones propias (Concepto, 2021).

#### **1.3.5. Trabajo en equipo**

El trabajo en equipo surge de la necesidad trabajar con un grupo de personas que cooperen entre sí, utilizan sus habilidades individuales y grupales (Question Pro, 2021). Es así que, el trabajo en equipo se guía del sentido de lealtad, seguridad y autoestima dentro y fuera del equipo.

De acuerdo a Robbins y Judge (2017) la popularidad de los equipos de trabajo obedecen a su eficacia y eficiencia, cualidades que permiten “aprovechar los talentos de su fuerza laboral”, éstos son flexibles, así como tienen la capacidad para “formarse, actuar, renfocarse y desintegrarse con rapidez. Pero no se deben ignorar las propiedades motivacionales de los equipos”.

Por su parte, Chiavenato (2017) perfila los equipos de trabajo como respuestas contemporáneas a las vetustas divisiones o departamentos, los cuales a su juicio aparentan “desorganización”, pero en realidad son el reflejo de su “orientación hacia la flexibilidad, la agilidad, el cambio y la innovación”.

De acuerdo con Aguilar (2016), el desarrollo de un trabajo en equipo implica la presencia de un líder con la capacidad de guiar a un grupo de personas comprometidas, en donde la función del líder es ser un facilitador de la colaboración del equipo de manera efectiva. Teniendo esto en cuenta, el clima organizacional y el trabajo en equipo se relacionan, pues el clima organizacional favorece el ambiente de los miembros del equipo, lo que se ve reflejado en el buen trato y respeto que se presente entre los compañeros.

### **1.3.6. Organización**

Una organización es una estructura ordenada donde coexisten e interactúan personas con diversos roles, responsabilidades o cargos que buscan alcanzar un objetivo particular (Delgado E. , 1997).

El querer una organización generalmente conlleva contar con normas (formales o informales) que especifican la posición de cada persona en la estructura y las tareas que debería llevar a cabo.

### **1.4. Condiciones dentro del área de trabajo**

Se entiende como condiciones de trabajo cualquier aspecto del trabajo con posibles consecuencias negativas para la salud de los trabajadores, incluyendo, además de los aspectos ambientales y los tecnológicos, las cuestiones de organización y ordenación del trabajo (Istas, 2020).

Aunque se tenga en cuenta que la enfermedad no es algo extraño a la condición humana, sino que forma parte de su naturaleza, al igual que la salud, no es menos cierto

que en el trabajo se relacione con sustancias, materiales y máquinas peligrosas, o condiciones ambientales y climáticas perjudiciales, etc.

### **1.5. Factores asociados al óptimo desempeño laboral**

La motivación es uno de los factores elementales que influyen de forma directa al desempeño laboral de los trabajadores. Se indica que, cuanto más alto sea el bienestar personal, se podrá tener mayor rendimiento en los colaboradores y a su vez tendrá una mayor productividad (Workmeter, 2020).

La motivación es un elemento importante en todos los aspectos de la vida para lograr alcanzar un propósito u objetivo y esto también aplica en el aspecto empresarial. Muchas veces las organizaciones consideran que la motivación genera del reconocimiento monetario como motivación en el área de trabajo.

Los factores que afectan a la motivación son los siguientes:

- Adecuación / ambiente de trabajo.
- Establecimiento de objetivos.
- Reconocimiento del trabajo.
- La participación del empleado.
- La formación y desarrollo profesional.

### **1.6. Clima Organizacional en instituciones de educación superior**

Según Moreira (2016) en el campo de la administración de instituciones productivas y de servicios, ya sean de carácter público o privado, esto ha tenido una repercusión extraordinaria. En el caso específico de las Instituciones de Educación Superior (IES), el interés por el desarrollo administrativo, está condicionado por:

- El crecimiento de la escala de actividad de estas instituciones, que incrementa significativamente la complejidad de su gestión.
- El vínculo cada vez más estrecho entre los productos de la educación superior y el desarrollo económico y social de cada país que evidencia la exigencia sobre su eficacia.
- El incesante aumento de los costos de la educación superior y la disminución en la afluencia de recursos a las IES, que ha provocado un interés marcado en la racionalidad de los procesos y en la utilización de los recursos.
- La necesidad de integración del trabajo docente y científico (interdisciplinariedad, transdisciplinariedad) y su proyección institucional como trabajo cooperativo.

### **1.6.1. Comportamiento laboral**

Galicia et al. (2017) aseveran que el comportamiento organizacional se refiere a las acciones de las personas que trabajan en las organizaciones, las cuales se relacionan con el comportamiento de los grupos incluyendo temas como normas, funciones, formación de equipos y manejo de conflictos.

Las principales características del comportamiento organizacional son:

- Es una disciplina científica aplicada que se encuentra ligado a cuestiones prácticas y objeto es ayudar a las personas y a las organizaciones a alcanzar niveles de desempeño más elevados.
- Se enfoca en las contingencias al identificar diferentes situaciones de la organización para poder manejarlas y obtener el máximo provecho.
- Utiliza métodos científicos al formular generalizaciones sobre la dinámica del comportamiento en las organizaciones y las comprueba empíricamente.

- Está íntimamente relacionado con diversas áreas de estudio como por ejemplo la teoría de las organizaciones, el desarrollo organizacional y la administración de personas o recursos humanos.

### **1.6.2. Desempeño laboral**

Cuando hablamos de desempeño laboral nos estamos refiriendo a la calidad del servicio o del trabajo que realiza el empleado dentro de la organización. Aquí entran en juego desde sus competencias profesionales hasta sus habilidades interpersonales, y que incide directamente en los resultados de la organización (Bizneoblog, 2021).

Los desencadenantes del estrés, se trata de cómo se comporta y cómo hace su trabajo un empleado y de cómo impacta eso en el negocio, tanto de manera positiva como negativa. Ya no solo porque un mal desempeño puede perjudicar a la empresa, sino porque uno bueno es capaz de aumentar la motivación y acercarnos a nuestro objetivo final (Peiró, 2021).

La mayoría de veces, cabe comentar que los resultados no lo son todo, sino que hay que tener en cuenta que estos solo son la consecuencia parcial de un desempeño laboral. De hecho, inciden otros muchos factores. Por ejemplo, aunque un comercial haga bien su trabajo es más que probable que sus ventas caigan fruto de una crisis económica general (Patlán, 2019).

### **1.6.3. Satisfacción laboral**

La satisfacción laboral se concibe como un aspecto importante para los responsables de la gestión de la empresa, pues de esta depende el nivel de productividad, la lealtad de los empleados a la organización y el grado de ausentismo o rotación. Este concepto se relaciona con el conocimiento que el individuo tiene de la empresa, el cual, a través de la experiencia, se transforma en la forma en que ve su trabajo, con un componente emocional, afectando todos estos aspectos del comportamiento de los trabajadores. En otras palabras, la satisfacción laboral es la actitud de una persona o grupo de actitudes

hacia su situación laboral (Sánchez y García, 2017).

Por otra parte, según lo señalan Del Castillo y Bojórquez (2007, como se citó en Meza y Flores, 2017), la satisfacción en el trabajo tiene efectos positivos relacionados con el mejoramiento del trabajo al considerar a los individuos satisfechos entre los cuales destacan los siguientes: Productividad, disminución de accidentes, estabilidad en el empleo, armonía en las relaciones de trabajo, integración al trabajo y fortalecimiento organizacional.

En caso contrario, Bateman y Snell (2009), indican que la insatisfacción laboral de muchos individuos dentro de las organizaciones crea una fuerza de trabajo que probablemente presentara problemas como:

- 1) Rotación más alta.
- 2) Mayor ausentismo.
- 3) Peor actitud entre los empleados.
- 4) Más conflictos y demandas.
- 5) Huelgas.
- 6) Robos, sabotaje y vandalismo.
- 7) Salud mental y física deficiente.
- 8) Servicio deficiente al cliente.
- 9) Menor productividad y utilidades, entre otras.

#### **1.6.4. Niveles de satisfacción laboral**

De acuerdo a Barraza y Ortega (2009, como se citó en Masías et al., 2021), los niveles de satisfacción laboral son los siguientes:

- Satisfacción general. Se obtiene un indicador promedio que refleja el sentir del trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo. Este nivel representa la dimensión unidimensional y se denomina abordaje global.
- Satisfacción específica. Se obtiene un indicador que indica el grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo: reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros del trabajo, políticas de la empresa, dimensión de abordaje multidimensional.

### **1.7. Aproximación al objetivo de estudio**

Como se ha mencionado en la introducción, la Universidad Técnica de Cotopaxi fue creada el 24 de enero de 1995, está ubicada en el barrio El Ejido, parroquia Eloy Alfaro, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi. En su planta matriz funcionan las facultades de Ciencias Administrativas, Ciencias Humanas, y Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas. En el campus Salache labora el Centro de Experimentación Académica Salache (Ceasa) en el cual se desarrolla la Facultad de Ciencias Agropecuarias y Recursos Naturales.

#### **1.7.1. Filosofía institucional**

##### **Visión**

“La UTC será una universidad innovadora, científica y eficiente, comprometida con la calidad y pertinencia para alcanzar una sociedad equitativa, inclusiva y colaborativa”.

##### **Misión**

“La UTC forma profesionales humanistas y de calidad, capaces de generar conocimiento científico a través de la investigación y vinculación, para que contribuyan a la transformación social, tecnológica y económica del país”.



## 1.7.2. Organigrama

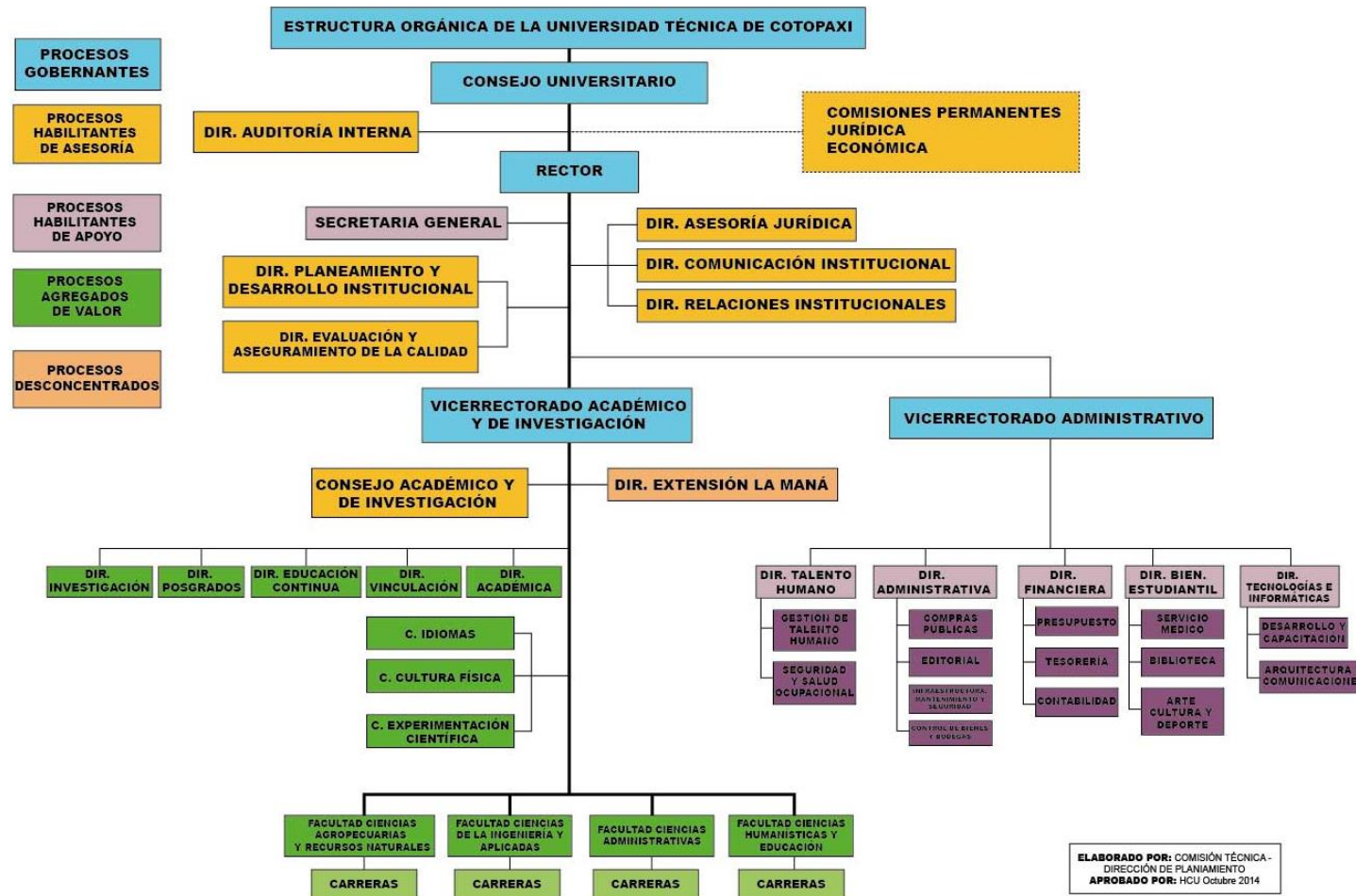


Figura 3: Organigrama de la UTC  
 Fuente: tomado de la página web de la UTC (2022)

### 1.7.3. Personal administrativo

El personal administrativo que integra la Universidad Técnica de Cotopaxi se encuentra distribuida de la siguiente forma:

**Tabla 2. Personal administrativo de la UTC**

<b>RECTORADO</b>	
<b>NOMBRES</b>	<b>CARGO</b>
Fabricio tinajero	Rector
Alexandra de la cruz	Secretaria rectorado
Erika medina	Secretaria rectorado
<b>VICERRECTORADO ACADÉMICO Y DE INVESTIGACIÓN</b>	
<b>NOMBRES</b>	<b>CARGO</b>
Idalia Pacheco	Vicerrectora
Maricela Pastas	Analista Administrativa
<b>DIRECCIÓN GENERAL ACADÉMICA</b>	
<b>NOMBRES</b>	<b>CARGO</b>
Edwin Vásquez	Dirección General Académica
Elva Freire	Analista Académica
<b>UNIDAD DE NIVELACIÓN</b>	
Tania Borja	Coordinadora De La Unidad Nivelación
Jenny Calapaqui	Secretaria Unidad Nivelación
<b>VICERRECTORADO ADMINISTRATIVO</b>	
<b>NOMBRES</b>	<b>CARGO</b>
Patricio Bastidas	Vicerrector Administrativo
Ana Calero Molina	Analista Administrativa
<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b>	
Angel León	Director Administrativo
Anita Calero Santamaria	Asistente
<b>JEFATURA DE SERVICIOS GENERALES</b>	
Gisela Nuñez	Jefa De Servicios Generales
<b>JEFATURA DE CONTRATACIÓN PÚBLICA</b>	
Luis Arcos	Jefe Contratación Pública
Paúl Cardenas	Analista De Compras Públicas
<b>JEFATURA DE CONTROL DE BIENES</b>	
Sandra Gallardo	Jefa De Control De Bienes
<b>FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y EDUCACIÓN</b>	
Ricardo Ureña	Decano
Alex Mullo	Vicedecano
Rocio Tapia	Analista Administrativa

Silvia Tobar - Lab. Multimedia	Analista De Laboratorios
Franklin Falconí Sala De Docentes Comunicación	Análisis Mediático Natalia Zapata
<b>FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</b>	
Marco Veloz	Decano
Isabel Armas	Vicedecana
Jorge Tovar	Analista Administrativo
Verónica Jimenez	Asistente Ejecutiva
David Moreano	Vinculación Facultad Administrativas
<b>FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA Y APLICADAS</b>	
Mauro Albarracín	Decano
Mayra Albán	Vicedecana
Maria Eugenia Noroña	Analista Administrativa
Carlos Yugla	Secretaría Facultad
Ana Lucía Ruiz	Secretaría Facultad
<b>FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS Y RECURSOS NATURALES</b>	
Karina Marín	Decana
David Carrera	Vicedecano
Lili Pacheco	Analista Administrativa
Katherine Jiménez	Analista Administrativa
Andrea Andrade	Directora Turismo
Cristian Arcos	Director Veterinaria
Jaime Lema	Director Ambiental
Fabian Cerda	Director Agroindustrial
María José Licto	Centro Médico
Sonia Enriquez	Biblioteca
Adrián Mena	Laboratorio Tic´S
Paolo Chasi	Director Agronomía
Alberto Tinajero	Planta Industrial
Manolo Granja	Lab. De M. Veterinaria
Fabian Troya	Administración Ceasa
Raúl Tarco	Bodega Planta Industrial
Javier Irazábal	Herbario Utcec
Natalia Chasi	Laboratorio Agroindustria
Marco Rivera	Granos Andinos
Tannya Llanos	Laboratorio Agronomía
Jonathan Moran	Lab. Tic´S
Tatiana Gavilanes	Germoplasma
Ana Gallo	Biblioteca

Rodolfo Najarro	Nivelación
Paco Vásquez	Sub Director Extensión La Maná
Elsa Tixilema	Vinculación Social
Mónica López	Centro Médico
Emilio Almache	Secretario Académico
Gloria Pazmiño	Directora De La Extensión
<b>LA MANÁ</b>	
Sebastián Ramón	Idiomas
<b>EXTENSIÓN PUJILÍ</b>	
Nelson Chiguano	Director
<b>CENTRO DE IDIOMAS</b>	
Marco Beltrán	Director Del Centro De Idiomas
Paola Segovia	Secretaria
<b>Dirección De Posgrados</b>	
Giovanna Parra	Directora De Posgrado
María Isabel Andrade	Analista Administrativa
Rosa Terán	Coordinación 1
<b>DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN CON LA SOCIEDAD</b>	
Vladimir Ortiz	Director
Elvia Valladares	Analista Administrativa
<b>DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN</b>	
Carlos Torres	Director De Investigación
Jessy Lema	Analista De Investigación
<b>DIRECCIÓN DE BIENESTAR UNIVERSITARIO</b>	
Diana Vinueza	Directora
María José Guerrero	Asistente Administrativa
Rocío Arcos	Trabajo Social
<b>DIRECCIÓN DE EVALUACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD</b>	
Juan José Vizcaíno	Director
Jackeline Herrera	Asistente De Información
Martha Albán	Analista De Proyectos
Nelly Rojas	Analista De Mejoramiento Y Evaluación
<b>DIRECCIÓN DE DIRECCIÓN DE ASESORÍA JURIDICA</b>	
Lucas Guanoquiza	Director De Asesoría Jurídica
Tania Borja	Abogado 1
<b>SECRETARÍA GENERAL</b>	
Diego Morales	Secretario General
Iván Pacheco	Analista
<b>DIRECCIÓN FINANCIERA</b>	
Oscar Obando	Director Financiero
Daniela Cardenas	Jefe De Presupuesto (E)
Mao Romero	Analista Financiero

<b>DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL</b>	
Fernando Salme	Director De Comunicación Institucional
<b>DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	
Gustavo Rodriguez	Director De Tic´S
Soledad Guilcatoma	Analista Administrativa
Francisco Espinel	Analista De Sistemas Lab 1 - B
Edgar Tipantuña	Asistente De Soporte Técnico
Mariana Viera	Analista De Sistemas Lab 5 - B
Diego Sotomayor	Director De Talento Humano
Lorena Jaramillo	Analista De Nómina
<b>SALUD OCUPACIONAL</b>	
Richar Pérez	Médico Ocupacional
<b>DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA</b>	
Diana Marin	Directora De Educación Continua
Lidia Carrera	Analista Administrativa
<b>BIBLIOTECA</b>	
Vinicio Albán	Bibliotecario
Verónica Monge	Bibliotecaria
<b>FEUE</b>	
Carlos Quishpe	Presidente FEUE
<b>ASOCIACIÓN DOCENTES</b>	
Roberto Herrera	Presidente

*Fuente: UTC (2022)*

## **CAPÍTULO II: MATERIALES Y MÉTODOS**

### **2.1. Modalidad o enfoque de la investigación**

El desarrollo de esta investigación se fundamenta en el paradigma positivista y se basará en el enfoque cuantitativo, ya que, esta tiene que ver con la medición, revisión, descripción, verificación y explicación del fenómeno o hecho objeto de estudio (Maldonado, 2018).

En el mismo contexto, de acuerdo a Cortés e Iglesias (2010) el enfoque cuantitativo toma como centro de su proceso de investigación a las mediciones numéricas, utiliza la observación del proceso en forma de recolección de datos y los analiza para llegar a responder sus preguntas de investigación. Utiliza la recolección, la medición de parámetros, la obtención de frecuencias y estadígrafos de la población que investiga para llegar a probar las hipótesis establecidas previamente. En este enfoque se utiliza necesariamente el Análisis Estadístico, se tiene la idea de investigación, las preguntas de investigación, se formulan los objetivos, se eligen las variables del proceso y mediante un proceso de cálculo se contrastan las hipótesis. Este enfoque es más bien utilizado en procesos que por su naturaleza puedan ser medibles o cuantificables.

Conforme lo señalado, se aplica el enfoque cuantitativo dado que es necesario recoger información y datos numéricos, los cuales serán tabulados utilizando métodos estadísticos que permitirán presentar los resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta para diagnosticar la situación actual del clima organizacional en el contexto del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

## **2.2. Tipo de investigación**

La investigación aplicada será de tipo descriptiva, ya que busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas (Hernández et al., 2014).

Por su parte, Guevara et al. (2020) aseveran que tiene como objetivo describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utiliza criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes.

Se aplica este tipo de investigación, ya que se plantea recoger información medible referente al clima organizacional en el contexto del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi con la finalidad de diagnosticar su situación actual y emitir conclusiones que respondan a las preguntas de investigación.

## **2.3. Métodos teóricos y empíricos a emplear**

El **método** que se utilizará en esta investigación es el deductivo, el cual significa conducir o extraer— está basado en el razonamiento, al igual que el inductivo. Sin embargo, su aplicación es totalmente diferente, ya que en este caso la deducción intrínseca del ser humano permite pasar de principios generales a hechos particulares. Lo anterior se traduce esencialmente en el análisis de los principios generales de un tema específico: una vez comprobado y verificado que determinado principio es válido, se procede a aplicarlo a contextos particulares (Prieto, 2017).

En síntesis, el método deductivo permite deducir conclusiones en función de premisas o principios (Otero, 2017); es así que, se realizará una detallada revisión

bibliográfica y a través de la aplicación de una encuesta se podrán emitir conclusiones referentes al clima organizacional en el contexto del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

#### 2.4. Población y muestra

La población “es población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014), es decir, contempla el conjunto de hechos y/o individuos que comparten características en común y que son de interés del investigador. En este sentido, la población enmarca el total de objetos e individuos que poseen características en común y son de interés para el investigador. En efecto, en esta investigación la población está integrada por 134 personas que laboran en el área administrativa de la Universidad Técnica de Cotopaxi, las mismas que se encuentran distribuidas de la siguiente forma:

**Tabla 3. Población**

<b>Personal administrativo</b>	<b>Población</b>
Bajo contrato	13
Con nombramiento	121
Total	134

*Fuente: UTC (2022)*

La muestra constituye un subconjunto de la población, la cual puede ser escogida al azar (Díaz, 2019). Para determinar la muestra se toma en cuenta la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{e^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

Donde:

Z= Nivel de confianza



E= Margen de error (5%, 0.05)

N= Población

P= Posibilidad de que ocurra el suceso

q= Posibilidad que no ocurra el evento

e= Error de estimación máximo aceptado

n= Tamaño de la muestra

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 * 134}{(0.05)^2(134 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{128,6936}{1,2929}$$

$$n = 99 \text{ personas}$$

## 2.5. Técnicas e instrumentos

El instrumento de recolección de datos está orientado a crear las condiciones para la medición. En tanto que, las técnicas de recolección de datos comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener información necesaria para dar respuesta a su pregunta de investigación (Hernández & Duana, 2020).

En función de lo expuesto, la técnica que se utilizará para recopilar la información referente al tema en contexto será la encuesta, la cual es una herramienta que se lleva a cabo mediante un instrumento llamado cuestionario, está direccionado solamente a personas y proporciona información sobre sus opiniones, comportamientos o percepciones (Arias, 2020), la cual se dividirá en dos secciones:

El instrumento diseñado se adjunta en el Anexo 1; el cual, se elaboró con base al cuestionario realizado por Segredo (2017), en el que se recoge información para evaluar el clima organizacional y el desempeño laboral.

La primera se destina para recabar datos sociodemográficos de los encuestados como el género, la edad, el estado civil, la escolaridad, antigüedad en la institución y tipo de contratación.

En la segunda sección se presentan preguntas relacionadas con el clima organizacional, que son presentados en una escala tipo Likert de cinco puntos, con el siguiente esquema de valoración:

- (1) Totalmente en desacuerdo,
- (2) En desacuerdo,
- (3) Neutral,
- (4) De acuerdo
- (5) Totalmente de acuerdo,

Lo que permitirá diagnosticar y valorar el clima organizacional en el contexto del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi. En este contexto, el instrumento a utilizar se basa en un cuestionario.

## **2.6. Análisis estadístico**

Análisis agrupa una actividad simétricamente contrapuestas con la síntesis, el análisis significa disolución, descomposición en partes, en cambio la síntesis compone o forma un todo con elementos diversos (Baena, 2017).

Los resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta se contabilizarán, generando una, matriz resumen, posteriormente estos resultados se tabularán en el Software SPSS 25, lo que permitirá generar tablas y gráficos; además de establecer relaciones.

## **CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **3.1 Resultados**

Luego de la aplicación del instrumento de investigación (encuesta) dirigida a las 99 personas que laboran en el área administrativa, se logrando develar como el clima organizacional en el contexto del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi incide en el desempeño laboral, no obstante, a continuación, se presentan los resultados de las interrogantes de mayor relevancia.

#### **¿Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto?**

Con relación a la pregunta acerca de los conocimientos necesarios y suficientes que tiene el personal administrativo para realizar las tareas propias de su puesto, la mayor parte (40%) está de acuerdo, debido a que consideran que poseen los conocimientos técnicos que todo profesional debe tener para desempeñarse en su puesto de trabajo, al mismo tiempo señalan que la institución debería preocuparse por mantenerlos actualizados técnicamente para mejorar la calidad de su desempeño laboral.

#### **¿Cumple de forma responsable las tareas que le son asignadas?**

El 53% de las personas que labora en el área administrativa está de acuerdo en que cumple de forma responsable las tareas que le son asignadas de acuerdo su puesto de trabajo, por tal razón indican que conocen perfectamente sus funciones y tareas, posee un calendario de actividades, participa activamente e incluso tiene la capacidad

para tomar decisiones, ya que esto permite cumplir las tareas asignadas y también tener un buen desempeño laboral.

### **¿Pide frecuentemente ayuda a otros para poder hacer su trabajo?**

Referente a pedir ayuda de manera frecuente a otras personas para poder hacer su trabajo, la mayor parte (32%), se muestra neutral, puesto hay quienes no requieren ayuda de sus compañeros para efectuar su trabajo, mientras que otros solicitan a sus compañeros que les ayuden, puesto que creen que es necesario que todo el personal administrativo trabaje en equipo para evitar problemas que posteriormente sean difícil de resolverlos.

### **¿En la institución se evalúa su rendimiento de forma periódica?**

La mayor parte (31%) está en desacuerdo en que en la institución se evalúa su rendimiento de forma periódica, pues mencionan que la institución no estima necesario realizar evaluaciones periódicas de su desempeño, por tal razón en la institución no se mide el rendimiento laboral de una manera adecuada, desconociendo las capacidades y habilidades que tiene el personal administrativo.

### **¿Se toma acciones para mejorar el rendimiento en su puesto de trabajo?**

Con respecto a la toma de acciones para mejorar el rendimiento en su puesto de trabajo, la mayoría (39%) de personas está de acuerdo, aunque manifiestan que la institución debería promover acciones que cautiven, motiven y extraigan lo mejor de sus colaboradores, puesto que esto ayudará a mejorar el clima laboral y por consiguiente que el personal administrativo sea más productivo en su puesto de trabajo; por tal motivo se considera que es transcendental proponer estrategias que ayuden a mejorar el actual clima organizacional en la área administrativa de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

### 3.2 Discusión

Mediante la aplicación de las encuestas al personal administrativo se efectuó un diagnóstico de la situación actual del clima organizacional en el contexto del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi y su incidencia en el desempeño laboral, se logró obtener los siguientes resultados:

En cuanto a la dimensión comunicación, la mayoría de los encuestados (38%) indica estar de acuerdo que cuando hay un reto para la institución todas las áreas participan activamente; sin duda este porcentaje no es muy significativo porque hay quienes consideran que en algunas circunstancias la falta de comunicación que existe entre compañeros ha ocasionado un clima organizacional bajo., por lo tanto, consideran que debería mejorar esta dimensión.

Por otro lado, en el artículo científico efectuado por Bailón & Cedeño (2022) el clima organizacional presenta un 46% en el rango 3 y un 9,36% en el rango 5 siendo el superior, no presenta incidencia en el rango 1(el más bajo), por lo tanto, se pudo concluir sobre este indicador que existe un clima laboral intermedio el cual se ve reflejado en el desempeño de los trabajadores, esto quiere decir que existen buenas relaciones entre compañeros, pero es algo que puede mejorar.

Con respecto a las condiciones físicas en las que se trabaja en la institución la mayor parte de las personas encuestadas (31%) señala estar de acuerdo, puesto que, la Universidad Técnica de Cotopaxi posee adecuada iluminación, limpieza, higiene, orden, ventilación y otros factores que aportan a su buen ánimo, aunque también aseguran que existen factores como el espacio y la seguridad, que se deberían mejorar para mejorar las condiciones laborales.

Por su parte, en la investigación de Ayala (2021) la dimensión condiciones laborales del clima organizacional el 5,60% (3) de los encuestados considera que nunca se aplica la dimensión de condiciones laborales, el 18,50% (10) considera que casi nunca se aplica la dimensión de condiciones laborales, el 46,30% (25) indica que a veces se

aplica la dimensión de condiciones laborales, el 25,90% ( 14) 31 manifiesta que casi siempre se aplica la dimensión de condiciones laborales dentro de la entidad y el 3,70% (2) consideran que siempre existe condiciones laborales dentro de la entidad; por lo tanto su mayor porcentaje representado en el 46,30%, de la población de estudio reincide que casi siempre se cumple con la dimensión de condiciones laborales en el personal administrativos, para un mejoramiento dentro de la empresa.

En esta investigación, el 53% de las personas que labora en el área administrativa está de acuerdo en que cumple de forma responsable las tareas que le son asignadas, debido a que da fiel cumplimiento a sus obligaciones y responsabilidades de acuerdo a la función que tiene en la institución, la cual envuelve tomar decisiones y generar acciones necesarias para lograr los resultados en el tiempo esperado, ya que de esto depende el éxito o fracaso del área administrativa y por ende de la institución.

Por otra parte, en el trabajo investigativo Jácome (2022) señala que, 31 colaboradores de la empresa que representa el 47% dicen que, no se sienten muy responsables del éxito o fracaso del departamento, 18 colaboradores de la empresa que representa el 27.3% dicen que, si se sienten muy responsables del éxito o fracaso del departamento, 7 colaboradores de la empresa que representa el 10.6% dicen que, que no se sienten muy responsables del éxito o fracaso del departamento, 6 colaboradores de la empresa que representa el 9.1% dicen que, que no se sienten muy responsables del éxito o fracaso del departamento, 4 colaboradores de la empresa que representa el 6.1% dicen que, que no se sienten muy responsables del éxito o fracaso del departamento.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

- De la fundamentación teórica realizada desde varios enfoques y perspectivas los autores coinciden en que el clima organizacional se refiere al nivel de motivación del empleado y se ocupa concretamente en las características motivacionales del entorno organizacional; por otra parte, en cuanto al desempeño laboral señalan que este se basa en calidad de las tareas efectuadas por quienes laboran dentro de una institución, en donde participan las competencias profesionales que repercuten de forma directa en los resultados institucionales.
- Luego de diagnosticar la situación actual del clima organizacional en el contexto del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi y su incidencia en el desempeño laboral a 99 empleados se observó lo siguiente:  
En la dimensión de comunicación, con respecto a la interrogante acerca del conocimiento de la filosofía de la institución 67 empleados están de acuerdo; sin embargo, referente a la pregunta acerca de la asignación justa de tareas según el contenido de trabajo que corresponde desarrollar dentro de la institución 33 empleados se muestran neutrales.  
En la dimensión de las condiciones físicas, en relación a la interrogante sobre que las condiciones físicas de trabajo son buenas 32 trabajadores están de acuerdo; pero con relación a la pregunta acerca de los elementos de trabajo necesarios que cuenta para dar solución a los problemas 21 trabajadores se muestran neutrales.  
En la dimensión cooperación, en relación a la interrogante sobre un agradable ambiente de trabajo en la institución 34 personas están en desacuerdo; con respecto al saludo diario a los compañeros 34 personas están de acuerdo.

En la dimensión de liderazgo, en la interrogante sobre la proyección de los cambios en la institución en dependencia de las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma 32 colaboradores están de acuerdo; mientras que acerca del reconocimiento del rendimiento laboral 22 colaboradores están en desacuerdo.

Por último, en cuanto a la dimensión de organización y responsabilidad, en cuanto a la pregunta sobre la imagen que se proyecta de la institución a la sociedad es de reconocimiento y prestigio 64 empleados están de acuerdo; por otro lado, con respecto a la pregunta sobre mantener actualizado técnicamente al personal con el fin de mejorar la calidad del trabajo 32 empleados están desacuerdo.

- Conforme la realidad actual del clima organizacional en el personal administrativo de la universidad Técnica de Cotopaxi se propusieron 6 estrategias sustentadas en el desarrollo de campañas de motivación para los empleados, guías para atender conflictos, políticas de reconocimiento, políticas de crecimiento profesional y evaluación del nivel de desempeño de los empleados.

## **RECOMENDACIONES**

- Diagnosticar periódicamente el estado del clima organizacional en el personal Administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi con el objeto de determinar los puntos fuertes y débiles que requieren atención oportuna.
- Efectuar capacitaciones a los empleados de la Universidad Técnica de Cotopaxi que laboran en el área administrativa para de esta manera logra fortalecer constantemente el desarrollo profesional de los empleados de la institución.
- Realizar campañas de motivación y reconocimiento de tal forma que los empleados de la Universidad Técnica de Cotopaxi se sientan motivados al



momento de efectuar sus actividades laborales, mejorando así su desempeño laboral en la institución.

- Evaluar el nivel del desempeño laboral de los empleados mediante un test de evaluación, el cual permita establecer el rendimiento que tiene el personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi, para posteriormente mejorar los puntos débiles que afectan el desempeño y colaboración del personal, creando un clima laboral aceptable y fortaleciendo la consecución de los objetivos institucionales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, H. (2016). *Trabajo en equipo y clima organizacional*. (Trabajo de grado, Universidad Rafael Landívar). Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Aguilar-Hector.pdf>
- Aicad. (2021). *Orientación a resultados: ¿Cómo te ayudará en tu proyecto?*
- Arias, J. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. Arequipa: Enfoques Consulting EIRL. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Jose-Arias-Gonzales-3/publication/350072286\\_TECNICAS\\_E\\_INSTRUMENTOS\\_DE\\_INVESTIGACION\\_CIENTIIFICA/links/604f8431458515e8344a4467/TECNICAS-E-INSTRUMENTOS-DE-INVESTIGACION-CIENTIIFICA.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Jose-Arias-Gonzales-3/publication/350072286_TECNICAS_E_INSTRUMENTOS_DE_INVESTIGACION_CIENTIIFICA/links/604f8431458515e8344a4467/TECNICAS-E-INSTRUMENTOS-DE-INVESTIGACION-CIENTIIFICA.pdf)
- Ayala, H. (2021). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal*. (Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato). Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/33780/1/036%20ADP.pdf>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf)
- Bailón, C., & Cedeño, R. (2022). Clima organizacional y estrés laboral en trabajadores del distrito de educación, Manta, Montecristi, Jaramijó. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun*, 6(10), 23-39. Obtenido de <https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/207>
- Barría, J., Postigo, Á., Pérez, R., Cuesta, M., & García, E. (2021). Evaluación de Clima Organizacional: propiedades psicométricas del ECALS. *Anales de Psicología*, 37(1). Obtenido de [https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S0212-97282021000100019&script=sci\\_arttext&tlng=es](https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S0212-97282021000100019&script=sci_arttext&tlng=es)

- Benavides, A., & Chávez, L. (2020). El clima laboral en la Universidad del Valle de Puebla, Plantel Tehuacán.2 Análisis de los resultados de la medición. Obtenido de <https://revistas.unjbg.edu.pe/index.php/eyn/article/view/969/1282>
- Bishop, S. (2018). *Desarrolle su asertividad*. Madrid : Gedisa.
- Bizneoblog. (2021). *¿Qué es el desempeño laboral y cómo medirlo?*
- Cabezas, E., Beltran, D., & Ureta, R. (2017). Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral en el personal administrativo de la Dirección Distrital 05d06 - Salcedo Educación. *Visión Empresarial*(7), 156-167.
- Cabezas, E., Beltrán, D., & Ureta, R. (2017). Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral en el personal administrativo de la Dirección distrital 05D06 - Salcedo Educación. *Visión Empresarial*, 156–167. Obtenido de <https://revistasdigitales.upec.edu.ec/index.php/visionempresarial/article/view/314>
- Campuzano, N., & Suárez, A. (2018). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad. *Universidad y Sociedad*, 10(1). Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000100180](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100180)
- Chanca, J. (2021). Eficiencia del Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Instituto de Educación Superior Tecnológico del Ejército. *Revista Cientific*, 6(22), 270-290. Obtenido de [https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista\\_Scientific/article/view/818](https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/818)
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Editorial Mc Graw Hill Educación.
- Concepto. (2021). *Iniciativa*.
- Concepto. (2021). *Relaciones Interpersonales*.

- Cortés, M., & Iglesias, M. (2010). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación*. México: Universidad Autónoma del Carmen.
- Delgado, E. (1997). *Desarrollo moral y construcción de la personalidad*. España: Caja Murcial.
- Delgado, P., Vera, R., & Muñoz, E. (2018). Análisis del clima organizacional al personal docente administrativo y de servicios de la Facultad de Ciencias Informáticas de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM). *Polo del Conocimiento*, 3(1), 211-228. doi:10.23857/pc.v3i1 Mon.709
- Díaz, M. (2019). *Estadística inferencial aplicada*. Universidad del Norte. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=CvPCDwAAQBAJ&dq=definici%C3%B3n+de+muestra&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.ec/books?id=CvPCDwAAQBAJ&dq=definici%C3%B3n+de+muestra&source=gbs_navlinks_s)
- Fernández, E. (2012). *Control del Estrés*. Madrid: Uned Ediciones.
- Fiallos, D., Alvarado, P., & Soto, L. (2015). El clima organizacional dentro de una empresa. *revista Contribuciones a la Economía*. Obtenido de <https://www.eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html>
- Fundación para la prevención de riesgos laborales. (2020). *RIESGOS RELACIONADOS CON LA PSICOSOCIOLOGÍA*. Fundación para la prevención de riesgos laborales.
- Galicia, G., García, M., & Hernández, L. (2017). La importancia del clima organizacional, en la productividad de las empresas. *Boletín Científico*, 4(8). Obtenido de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n8/a9.html>
- Gómez, C. (2015). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. *Acta colombiana de psicología*, 97-113. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3181889>

- González, D., & Morales, D. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas. *593 Digital Publisher*, 5(5), 79-93. Obtenido de [https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/245/495](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/245/495)
- Gozáles, J., Ramires, R., Terán, N., & Palomino, G. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinaria*, 5(1), 1-14. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i1.318](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318)
- Groden, J. (1989). *Técnicas de Relajación*. Barcelona: Martínez Roca.
- Guerrero, F., Neira, L., & Vásconez, H. (2020). Clima organizacional en el desempeño laboral de las instituciones públicas gubernamentales. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, IV(1). doi:<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i1.457>
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 163-173. doi:[10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Guzmán, M., Ancín, I., & Prieto, S. (2021). Diagnóstico del clima organizacional en una institución educativa privada de la ciudad de Guayaquil. *REVISTA CIENTÍFICA ECOCIENCIA*, 8(2), 22-44. Obtenido de <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/474>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S., & Duana, D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 9(17), 51-53. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/6019/7678>

- Iglesias, A., & Torres, J. (2018). Un acercamiento al clima organizacional. *Revista Cubana de Enfermería*, 34(1). Obtenido de <http://www.revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/1257/336>
- Istas. (2020). *Condiciones de trabajo y salud*.
- Jacome, E. (2022). (Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Cotopaxi). Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/9087/1/MUTC-001300.pdf>
- Loh, M., Idris, M., Dormann, C., & Muhamad, H. (2019). Organisational climate and employee health outcomes: A systematic review. *Safety Science*, 118, 442-452. doi:10.1016/j.ssci.2019.05.052
- López, A. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral: Propuesta metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil*. (Tesis de Posgrado, UNiversidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil). Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19811/1/UPS-GT003130.pdf>
- Louffat, E. (2018). *Administración del potencial humano: Clima y cultura organizacionales*. Perú: Cengage Learning Editores, S.A.
- Maldonado, J. (2018). *Metodología de la investigación social: Paradigmas: cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario*. Ediciones de la U. Obtenido de [https://books.google.es/books?id=FTSjDwAAQBAJ&dq=enfoque+cuantitativo&lr=&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.es/books?id=FTSjDwAAQBAJ&dq=enfoque+cuantitativo&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- Márquez, T. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral de las instituciones públicas de educación. *Ciencia y Educación*, 1(4). Obtenido de <http://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/20/34>
- Masías, Y., Calderon, K., Bravo, D., Gonzales, H., & Colque, W. (2021). Percepción del clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores administrativos de la Universidad Andina del Cusco. *Yachay - Revista Científico Cultural*,

- 10(1), 521-531. Obtenido de <https://revistas.uandina.edu.pe/index.php/Yachay/article/view/530>
- Menéndez, F., Peña-Suárez, E., Fonseca-Pedrerros, E., & Muñiz, J. (2017). Computerized Adaptive Assessment of Organizational Climate. *Anales de Psicología*, 33(1), 152-159. doi:10.6018/analesps.33.1.225921
- Meza, A., & Flores, M. (2017). Clima organizacional y sus efectos sobre la satisfacción laboral en las instituciones de asistencia privada. *Diversidad y Complejidad Organizacional en América Latina*, 65-102. Obtenido de <http://remineo.org/repositorio/libros/dcoal/wp-content/uploads/2017/08/05-Implementacion-de-practicas.pdf>
- Montoya, P., Bello, N., Bermúdez, N., Burgos, F., Fuentealba, M., & Padilla, A. (2017). Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. *Ciencia & Trabajo*(58), 7-13. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v19n58/0718-2449-cyt-19-58-00007.pdf>
- Moreira, L. (2016). Clima Organizacional en la Educación Superior, Ecuador. *Dominios de la Ciencia*, 2(4), 296-307.
- Nájera, J., Izar, J., & Zanella, D. (2021). Clima organizacional de una dependencia pública en la ciudad De Cárdenas, S.L.P. *Revista Académica de Investigación TLATEMOANI*, 1-19.
- Otero, A. (2017). *Enfoques De Investigación: Métodos Para El Diseño Urbano - Arquitectónico*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Alfredo-Otero-Ortega/publication/326905435\\_ENFOQUES\\_DE\\_INVESTIGACION/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/ENFOQUES-DE-INVESTIGACION.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Alfredo-Otero-Ortega/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/ENFOQUES-DE-INVESTIGACION.pdf)
- Pariona, R., Rivero, Z., González, R., & Hinojosa, R. (2021). Clima organizacional y desempeño profesional administrativo: Estudio desde una universidad estatal

- peruana. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93). Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29066223020/29066223020.pdf>
- Patlán, J. (2019). *¿Qué es el estrés laboral y cómo medirlo?* Revista Salud Uninorte.
- Pedraza, N., & Bernal, I. (2018). El clima organizacional en el sector público y empresarial desde la percepción de su capital humano. *Espacios*, 39(13), 16. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n13/a18v39n13p16.pdf>
- Peiró, R. (2021). *¿Qué es la calidad?* Economipedia.
- Pilligua, C., y Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio de caso: Hardepex. Cía. Ltda. *Cuadernillos latinoamericanos de administración*, 15(28). Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>
- Piñeyro, R., & Aragón, L. (2019). *La gestión del clima organizacional*. Obtenido de <http://ceiret.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/240/2019/07/La-Gestio%CC%81n-del-Clima-Organizacional.-Estudio-del-caso-de-una-Empresa-Hotelera-EBOOK.pdf>
- Ponce, L., & Gómez, S. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal del comercial CHONEPAC, provincia de Manabí. *Dominios de la Ciencia*, 7(2), 1129-1154. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i2.1851>
- Prieto, B. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. *Cuadernos de Contabilidad*, 18(46). Obtenido de [https://revistas.javeriana.edu.co/files-articulos/CC/18-46%20\(2017\)/151556547004/](https://revistas.javeriana.edu.co/files-articulos/CC/18-46%20(2017)/151556547004/)
- Question Pro. (12 de Febrero de 2021). *Question Pro*. Obtenido de Question Pro: <https://www.questionpro.com/blog/es/test-de-sindrome-de-burnout/>



- Restrepo, S. (2016). El clima organizacional y su relación con el desarrollo humano y la responsabilidad social empresarial. *Innovación Empresarial*, 2(1), 91-102.
- Rivera, D., Hernández, J., Forgiony, J., Bonilla-Cruz, N., & Rozo, A. (2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. *Revista Espacios*, 39(16), 2-17. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n16/a18v39n16p17.pdf>
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional*. México: Editorial Pearson.
- Sánchez, M., & García, M. (2017). Satisfacción laboral en los entornos de trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*, 22(2), 161-166. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/849/84953103007.pdf>
- Segredo, A. (2017). Instrumento para la evaluación del clima organizacional. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662017000100006](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662017000100006)
- Workmeter. (2020). *5 factores que afectan al rendimiento laboral*.
- Zambrano, J., Ramón, M., & Espinoza, E. (2017). Estudio sobre el clima organizacional en los docentes de la Universidad Técnica de Machala. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 163-172. Obtenido de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

## ANEXOS

### ANEXO 1. ENCUESTA

#### Encuesta dirigida al personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi

**Objetivo:** Develar el clima organizacional y el desempeño laboral en el contexto del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

#### Instrucciones:

Lea las preguntas detenidamente.

Marque con una X según corresponda.

#### Datos sociodemográficos

##### 1. Edad

18 a 25 años	
26 a 35 años	
36 a 40 años	
51 a 65 años	
Más de 65 años	

##### 2. Estado civil

Soltera/o	
Casada/o	
Unión libre	
Divorciada/o	

##### 3. Nivel de instrucción

Primaria	
Secundaria	
Tercer Nivel	
Cuarto nivel	

#### 4. Tiempo que labora en la institución

Menos de 1 año	
1 año a 2 años	
De 2 años a 3 años	
Más de 3 años	

### Preguntas

1 Totalmente en desacuerdo, 2 En desacuerdo, 3 Neutral, 4 De acuerdo y 5 Totalmente de acuerdo

Ítems	1	2	3	4	5
1. El ambiente de trabajo que se respira en la institución es agradable.					
2. La imagen que se proyecta de la institución a la sociedad es de reconocimiento y prestigio.					
3. Las relaciones interpersonales entre los miembros del equipo de trabajo o departamento son cordiales.					
4. Cuando hay un reto para la institución todas las áreas participan activamente.					
5. Los cambios en la institución se proyectan en dependencia de las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma.					
6. Conoce la filosofía de la institución.					
7. Existe preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar.					
8. Para mejorar el trabajo se solicitan ideas y propuestas al personal según el área en que labora.					
9. Todos los problemas se discuten de una manera constructiva.					
10. El trabajo que realiza le gusta.					
11. Cuando aparece un determinado problema se sabe quién debe resolverlo.					
12. En el análisis de los problemas se pueden plantear criterios.					
13. Conoce las funciones inherentes a su cargo.					
14. Las condiciones físicas de trabajo son buenas.					
15. Se cuenta con los mecanismos necesarios para que la información fluya entre las diferentes áreas.					
16. Existe armonía en las relaciones entre el jefe inmediato y el equipo de trabajo.					
17. Los diferentes niveles jerárquicos de la institución colaboran entre ellos.					
18. Se dedica tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño de las personas.					
19. La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los trabajadores.					
20. El mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales es interés de la institución.					
21. Los objetivos del área de trabajo son congruentes con los objetivos de la institución.					

22. Las acciones de control se realizan de forma planificada.					
23. Existe preocupación por mantener actualizado técnicamente al personal con el fin de mejorar la calidad del trabajo.					
24. En la institución se reconoce el rendimiento laboral de los empleados.					
25. Existe una asignación justa de tareas según el contenido de trabajo que corresponde desarrollar dentro de la institución.					
26. Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios que permiten dar solución a los problemas.					
27. La información requerida para cumplir con las actividades fluye de forma rápida.					
28. La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la organización.					
29. Existe correspondencia entre los objetivos de la organización y el trabajo que se realiza.					
30. Cumple con el horario laboral de forma regular.					
31. Siente orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran.					
32. En la institución se estila el saludo diario y las demostraciones afectivas hacia los Compañeros de trabajo.					
33. Existe satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja en la institución.					
34. La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo.					
35. Se propician cambios positivos en función del desarrollo de la institución.					
36. Los criterios de los trabajadores son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la institución.					
37. Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto.					
38. Cumple de forma responsable las tareas que le son asignadas.					
39. Pide frecuentemente ayuda a otros para poder hacer su trabajo.					
40. En la institución se evalúa su rendimiento de forma periódica.					
41. Se toma acciones para mejorar el rendimiento en su puesto de trabajo.					

## ANEXO 2. RESULTADOS DE LA ENCUESTA

### Con respecto a los Datos demográficos

Los datos demográficos obtenidos en la investigación fueron de gran relevancia puesto que sirvieron de base para efectuar el correspondiente análisis del clima organizacional y su efecto en el desempeño laboral, en el contexto del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi, y de esta manera tener una visión más amplia de su situación actual.

#### Edad

Tabla 4. Edad

Alternativa	Porcentaje
18 a 25 años	1%
26 a 35 años	29%
36 a 40 años	34%
51 a 65 años	16%
Más de 65 años	19%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UTC (2022)

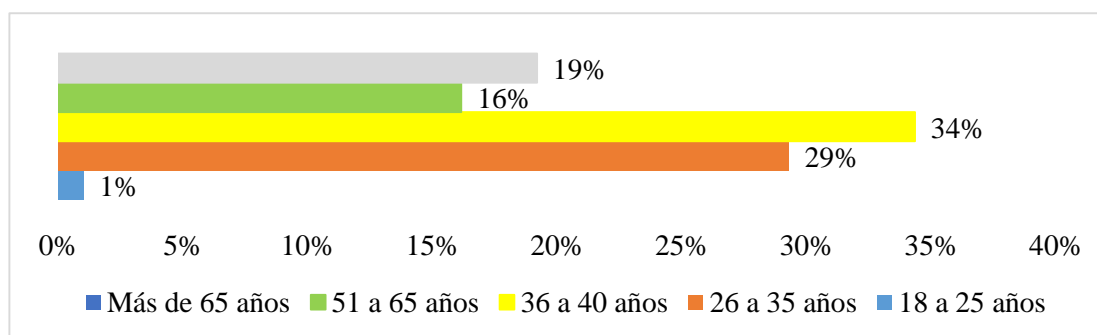


Figura 4: Edad

Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UTC (2022)

#### Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos en la encuesta con relación a la edad del personal del área administrativa de la Universidad Técnica de Cotopaxi permitieron conocer que el 34%

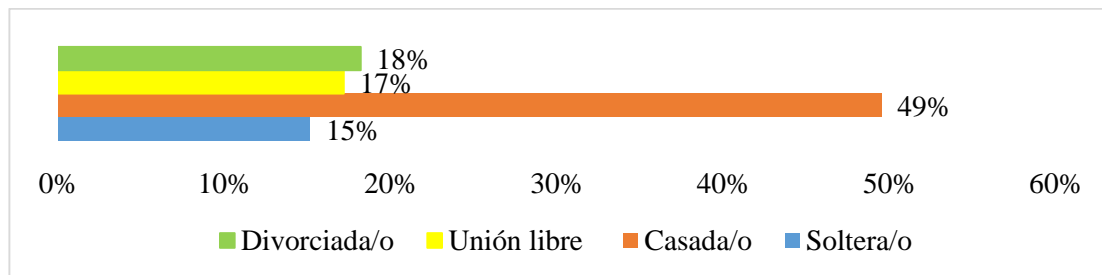
se encuentra entre 36 y 40 años; mientras que el 29% posee entre 26 y 35 años; por otra parte, el 19% tiene más de 65 años; en cambio un 16% indica tener una edad entre 51 a 65 años; y, por último, tan solo el 1% tiene entre 18 a 25 años. De acuerdo a lo anteriormente mencionado, la mayoría de las personas que labora en el área administrativa de la Universidad de Cotopaxi tiene una edad adulta y son profesionales con sólidos conocimientos en administración, por lo tanto, están debidamente capacitados para gestionar cada uno de los procesos administrativos, cabe señalar que al tener edades entre 36 a 40 años poseen una amplia visión de la realidad institucional, lo cual les ayuda a desarrollar sus procesos basándose en su participación plena, propiciando el liderazgo, la comunicación y la colaboración.

### Estado civil

*Tabla 5. Estado civil*

Alternativa	Porcentaje
Soltera/o	15%
Casada/o	49%
Unión libre	17%
Divorciada/o	18%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UTC (2022)*



*Figura 5: Estado civil*

*Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UTC (2022)*

### Análisis e interpretación

En la encuesta con respecto al estado civil edad del personal administrativo de la

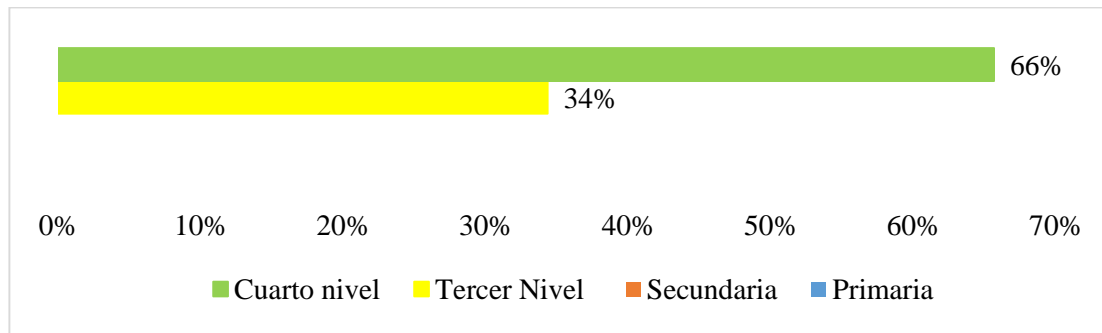
Universidad Técnica de Cotopaxi se obtuvieron los siguientes resultados: el 49% se encuentra casada/o; por otro lado, el 18% está divorciada/o; por su parte, el 17% se encuentra en unión libre; y, finalmente, el 15% esta soltera/o. Según lo expuesto anteriormente, la mayor parte del personal del área administrativa de la Universidad de Cotopaxi indica que está casada/o y tiene una relación muy estable con su pareja, lo cual ha influenciado de manera positiva en el desempeño laboral dentro de la institución.

### Nivel de instrucción

*Tabla 6. Nivel de instrucción*

<b>Alternativa</b>	<b>Porcentaje</b>
Primaria	0%
Secundaria	0%
Tercer Nivel	34%
Cuarto nivel	66%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UTC (2022)*



*Figura 6: Nivel de instrucción*

*Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UTC (2022)*

### Análisis e interpretación

En la encuesta realizada al personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi sobre su nivel de instrucción se conoció que, del 100% el 66% posee un nivel de instrucción de cuarto nivel; mientras que, el 34% un nivel de instrucción de tercer

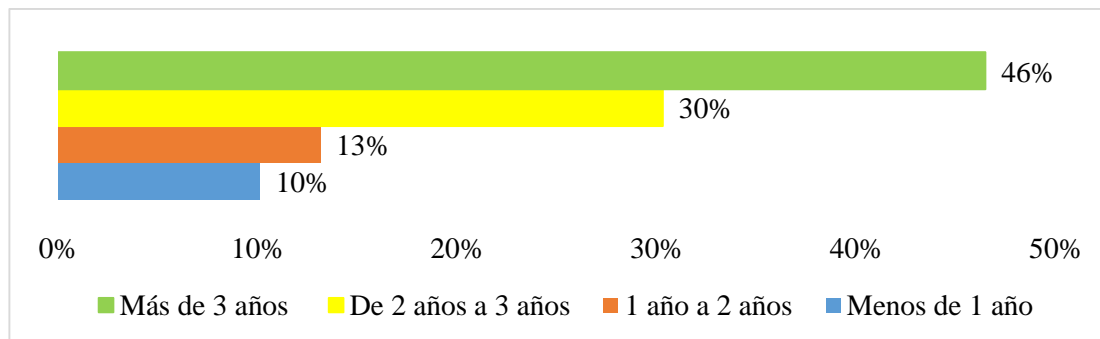
nivel. Por consiguiente, la mayor parte del personal del área administrativa de la Universidad de Cotopaxi indica que su nivel de instrucción es de cuarto nivel, el mismo que ha obtenido en distintas universidades a nivel nacional e internacional, mientras que la minoría señala que posee un título de tercer nivel, y pese a no tener un título de cuarto nivel desempeña sus funciones de manera adecuada.

### Tiempo que labora en la institución

*Tabla 7. Tiempo que labora en la institución*

<b>Alternativa</b>	<b>Porcentaje</b>
Menos de 1 año	10%
1 año a 2 años	13%
De 2 años a 3 años	30%
Más de 3 años	46%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UTC (2022)*



*Figura 7: Tiempo que labora en la institución*

*Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UTC (2022)*

### Análisis e interpretación

Al preguntar al personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi acerca del tiempo que labora en la institución se observó que el 46% labora por más de 3 años; mientras que el 30% labora de 2 años a 3 años; por otro lado, el 13% tiene de 1 a 2 años; y, por último, tan solo el 10% tiene menos de 1 año. Según lo anteriormente indicado, la mayoría de las personas que labora en el área administrativa de la



Universidad de Cotopaxi tiene más de 3 años laborando para esta institución de educación superior que se encuentra ubicada tanto en el cantón Latacunga y el cantón La Mana, tiempo en que considera que ha tenido un buen desempeño laboral permitiéndole seguir formando parte de esta universidad.

### **Con respecto al clima organizacional y el desempeño laboral**

Para un mejor análisis de los resultados con respecto a la situación actual del clima organizacional en el contexto del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi y su incidencia en el desempeño laboral, se procedió a seleccionar las interrogantes en 5 dimensiones o categorías, como se muestra a continuación:

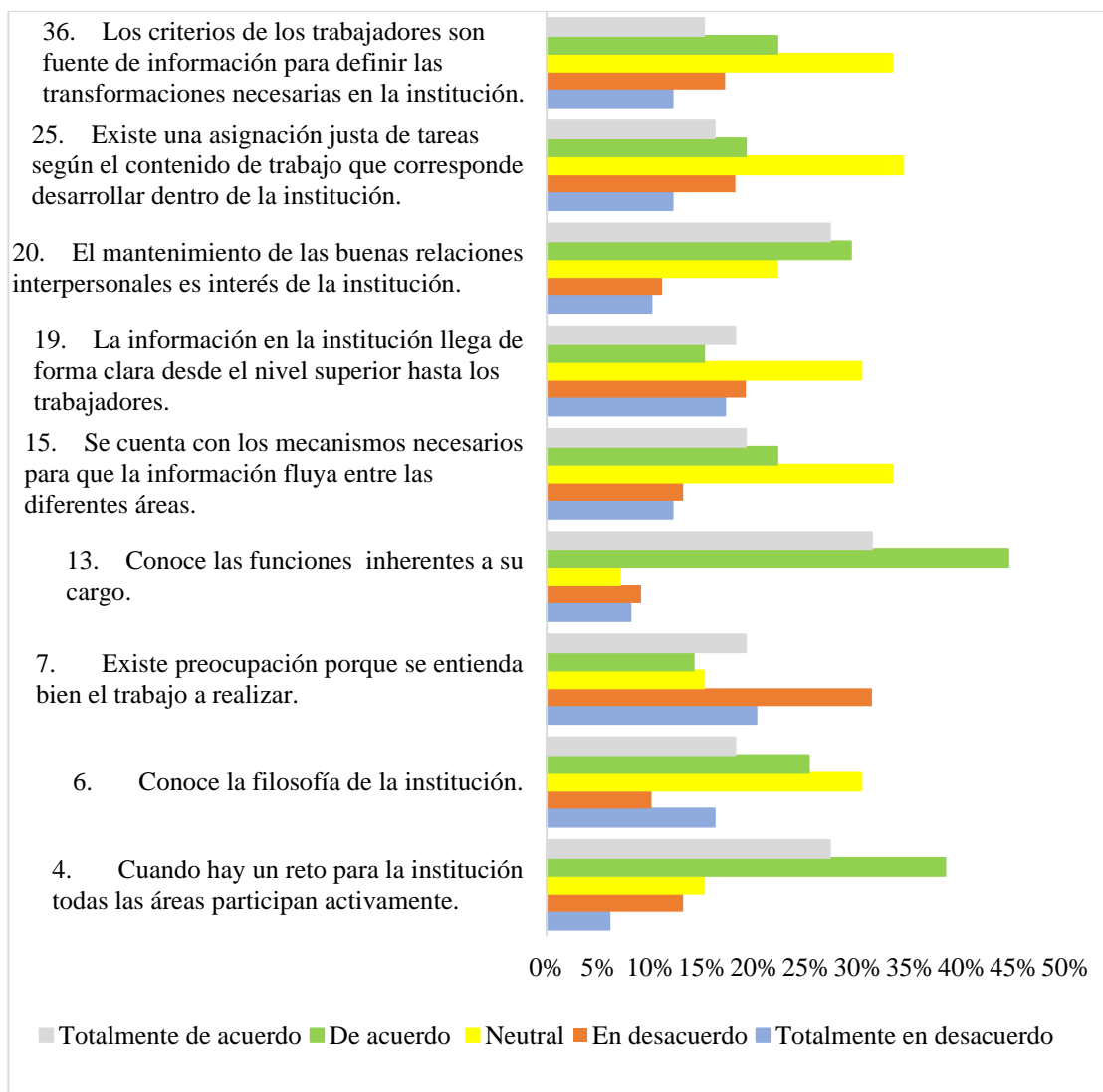
#### **Dimensión Comunicación**

*Tabla 8. Dimensión Comunicación*

<b>Preguntas</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
4. Cuando hay un reto para la institución todas las áreas participan activamente.	6%	13%	15%	38%	27%
6. Conoce la filosofía de la institución.	5%	6%	8%	68%	13%
7. Existe preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar.	20%	31%	15%	14%	19%
13. Conoce las funciones inherentes a su cargo.	8%	9%	7%	44%	31%
15. Se cuenta con los mecanismos necesarios para que la información fluya entre las diferentes áreas.	12%	13%	33%	22%	19%
19. La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los trabajadores.	17%	19%	30%	15%	18%
20. El mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales es interés de la institución.	10%	11%	22%	29%	27%

25. Existe una asignación justa de tareas según el contenido de trabajo que corresponde desarrollar dentro de la institución.	12%	18%	34%	19%	16%
36. Los criterios de los trabajadores son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la institución.	12%	17%	33%	22%	15%

*Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UTC (2022)*



**Figura 8: Comunicación**

*Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UTC (2022)*

## **Análisis e interpretación**

De acuerdo a la dimensión Comunicación se obtuvieron los siguientes resultados: la mayoría de los encuestados (38%) indica estar de acuerdo que cuando hay un reto para la institución todas las áreas participan activamente; sin duda este porcentaje no es muy significativo porque hay quienes consideran que en algunas circunstancias la falta de comunicación que existe entre compañeros ha ocasionado un clima organizacional bajo., por lo tanto, consideran que debería mejorar esta dimensión. Por otra parte, con respecto al conocimiento acerca de la filosofía de la institución, la mayor parte (68) señala estar de acuerdo en que conoce la misión, visión y objetivos de la institución; esto se debe a que la institución no ha difundido correctamente su filosofía institucional, sin embargo, lo ideal sería que la totalidad de las personas que laboran en el área administrativa conozcan para que ayuden a la universidad a dar un cumplimiento oportuno. En cuanto a la existencia de la preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar, la mayoría (31%) menciona que está en desacuerdo, ya que consideran que esto no es necesario debido a que ellos conocen cada una de las tareas que les fueron asignadas desde que iniciaron su trabajo en la institución, de acuerdo a estos resultados el porcentaje de personal administrativo que entiende el trabajo que debe efectuar es bajo. Por otro lado, con relación al conocimiento acerca de las funciones inherentes a su cargo, casi la mitad de las personas encuestadas (44%) manifiesta que está de acuerdo, sin duda, un gran número de personas que forma parte del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi conoce las funciones que debe cumplir en el cargo que desempeña en la institución. Por otra parte, en cuanto a la disponibilidad de los mecanismos necesarios para que la información fluya entre las diferentes áreas, el 33% se muestra neutral, por lo tanto, menos de la mitad de personas encuestadas asevera que la institución dispone de los mecanismos pertinentes para que la información fluya entre las distintas áreas, lo cual se debe a la ausencia de algunos mecanismos, como por ejemplo la comunicación, la transparencia y la flexibilidad. En correspondencia a que la información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los trabajadores, se observa que del 100%, el

30% se muestra neutral con respecto a esta interrogante, pues consideran que la información emitida por los niveles jerárquicos superiores no llega de forma clara por la falta de comunicación que se presenta entre el nivel superior y varios empleados. En la interrogante acerca de que el mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales es interés de la institución, la mayoría asevera que está de acuerdo, ya que actualmente las relaciones interpersonales entre los empleados no son muy buenas, lo cual podría causar el incumplimiento de los objetivos institucionales. En cuanto a la asignación justa de tareas según el contenido de trabajo que corresponde desarrollar dentro de la institución, la mayor parte (34%) se muestra neutral, debido a que consideran que la asignación de las actividades está dada por la institución de acuerdo a un manual de funciones y ellos están en la obligación de cumplir con lo expuesto en dicho instructivo. Por último, la mayoría del personal administrativo que labora en la Universidad Técnica de Cotopaxi, indica estar neutral con relación a que los criterios de los trabajadores son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la institución, puesto que creen que sus opiniones podrían ayudar a transformar la institución sin embargo estas no son consideradas por sus superiores.

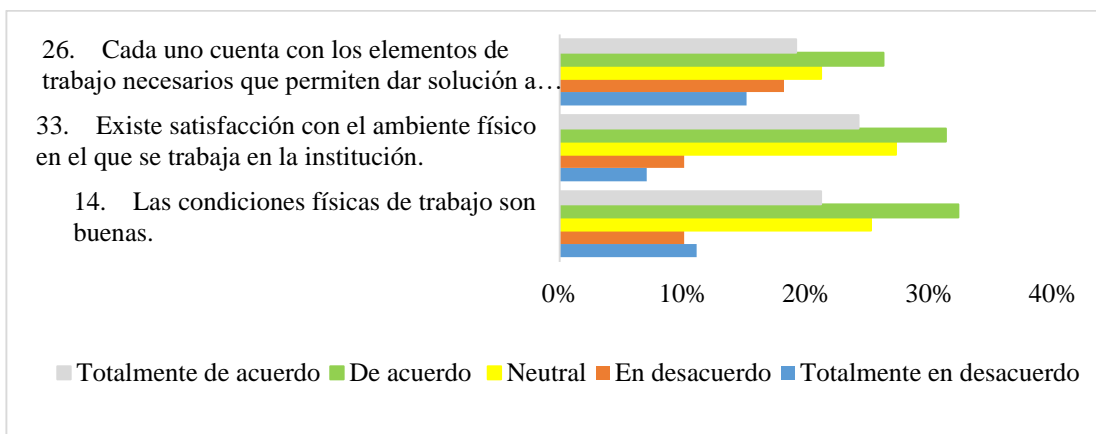
### **Dimensión Condiciones de trabajo**

En esta dimensión se obtuvo la siguiente información

*Tabla 9. Condiciones físicas*

<b>Preguntas</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
14. Las condiciones físicas de trabajo son buenas.	11%	10%	25%	32%	21%
33. Existe satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja en la institución.	7%	10%	27%	31%	24%
26. Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios que permiten dar solución a los problemas.	15%	18%	21%	26%	19%

*Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UTC (2022)*



**Figura 9: Condiciones físicas**

**Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UTC (2022)**

### **Análisis e interpretación**

De acuerdo a la encuesta realizada al personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi, en la dimensión Condiciones físicas se observa que la mayoría de los encuestados (32%) indica estar de acuerdo, debido a que las actuales condiciones físicas de la institución contemplan características ambientales que les permiten desarrollar sus actividades motivados y valorados, lo cual incide de manera positiva en el ambiente laboral. Por otra parte, con respecto a la satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja en la institución la mayor parte de las personas encuestadas (31%) señala estar de acuerdo, puesto que, la Universidad Técnica de Cotopaxi posee adecuada iluminación, limpieza, higiene, orden, ventilación y otros factores que aportan a su buen ánimo, aunque también aseguran que existen factores como el espacio y la seguridad, que se deberían mejorar para aumentar su rendimiento laboral. Y, por último, en cuanto a que cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios que permitan dar solución a los problemas la mayoría manifiesta estar de acuerdo, ya que la Universidad Técnica de Cotopaxi les provee de equipos y materiales de computación, materiales de oficina, sillas ergonómicas, teléfonos y mesas para reuniones, pero a su vez menciona que en algunas ocasiones no han podido dar solución a los inconvenientes que se les ha presentado, debido a la falta de ciertos elementos.

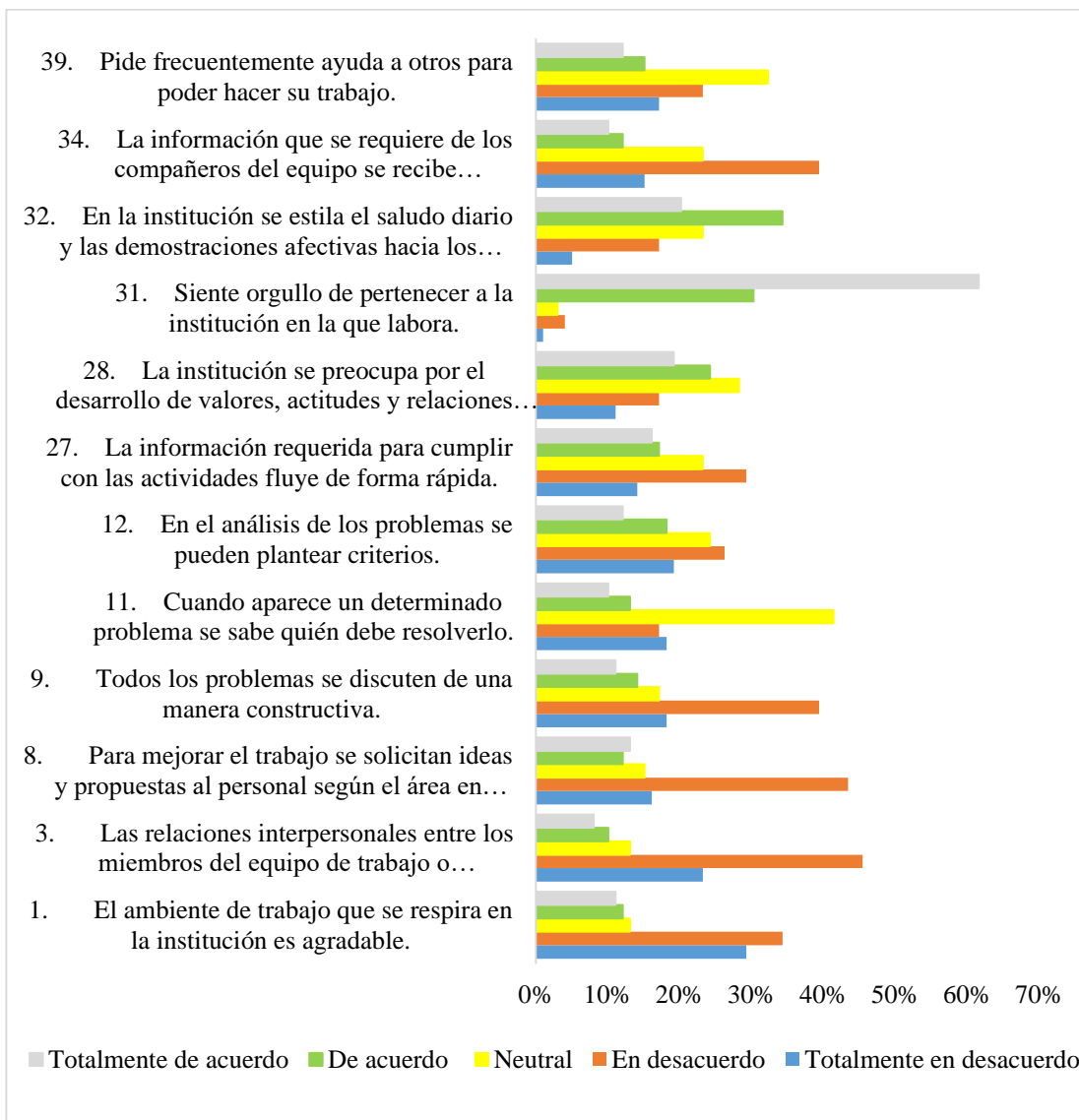
**Tabla 10. Colaboración**

<b>Preguntas</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
1. El ambiente de trabajo que se respira en la institución es agradable.	29%	34%	13%	12%	11%
3. Las relaciones interpersonales entre los miembros del equipo de trabajo o departamento son cordiales.	23%	45%	13%	10%	8%
8. Para mejorar el trabajo se solicitan ideas y propuestas al personal según el área en que labora.	16%	43%	15%	12%	13%
9. Todos los problemas se discuten de una manera constructiva.	18%	39%	17%	14%	11%
11. Cuando aparece un determinado problema se sabe quién debe resolverlo.	18%	17%	41%	13%	10%
12. En el análisis de los problemas se pueden plantear criterios.	19%	26%	24%	18%	12%
27. La información requerida para cumplir con las actividades fluye de forma rápida.	14%	29%	23%	17%	16%
28. La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la organización.	11%	17%	28%	24%	19%
31. Siente orgullo de pertenecer a la institución en la que labora.	1%	4%	3%	30%	62%
32. En la institución se estila el saludo diario y las demostraciones afectivas hacia los Compañeros de trabajo.	5%	17%	23%	34%	20%
34. La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe	15%	39%	23%	12%	10%

oportunamente para realizar el trabajo.

39. Pide frecuentemente ayuda a otros para poder hacer su trabajo.	17%	23%	32%	15%	12%
--	-----	-----	-----	-----	-----

*Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UTC (2022)*



**Figura 10: Colaboración**

*Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UTC (2022)*

## **Análisis e interpretación**

En la dimensión colaboración se logró evidenciar los resultados que se indican a continuación: la mayor parte del personal administrativo (34%) señala que está en desacuerdo con que el ambiente de trabajo que se respira en la institución es agradable, pues indican que en ocasiones hay problemas de comunicación interna, así como también falta de trabajo en equipo y carencia de reconocimiento por parte de los superiores a los empleados. Por otro lado, con respecto a que las relaciones interpersonales entre los miembros del equipo de trabajo o departamento son cordiales, la mayoría está en desacuerdo (45%), debido a que hay ciertas personas que carecen de habilidad sociales provocando inconvenientes con los empleados que tienen buenas relaciones personales, en consecuencia, esto incide negativamente en la colaboración que ellos pudieran brindar al momento de resolver problemas de índole departamental e institucional. La mayor parte del personal administrativo (43%) que fue encuestada señala que está en desacuerdo con referente a que para mejorar el trabajo se solicitan ideas y propuestas al personal según el área en que labora, ya que, considera que a veces la institución presta atención a sus ideas, lo que genera que se sientan poco integrados. De acuerdo a que los problemas se discuten de una manera constructiva, la mayoría de los encuestados (39%) indica que está en desacuerdo, puesto que a pesar de poner sobre la mesa los diferentes puntos de vista no siempre llegan a un acuerdo, impidiendo que los problemas se solucionen oportunamente. Del 100% del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi que fue encuestado, el 41% se muestra neutral con relación a que cuando aparece un determinado problema se sabe quién debe resolverlo, debido a que, por lo general para dar solución a un problema, ellos saben quién es la persona resolutiva que tiene la capacidad para buscar las mejores soluciones al problema. En relación a que en el análisis de los problemas se pueden plantear criterios, la mayor parte (26%) de las personas que laboran en el área administrativa de la Universidad Técnica de Cotopaxi señala que está en desacuerdo, debido a que, aunque al momento de analizar las distintas dificultades que se presentan en la universidad, se plantean alternativas que podrían ayudar a solucionar dichos



problemas, a veces se elige la mejor alternativa. La mayor parte de las personas encuestadas (23%) se muestra neutral en cuanto a que la información requerida para cumplir con las actividades fluye de forma rápida, ya que para obtener la información requerida no siempre se recurre directamente a las fuentes de información, por la falta de colaboración que existe entre algunos trabajadores de la institución. Con respecto a que la institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la organización, la mayoría se muestra neutral, porque a pesar de que existe la Dirección de Comunicación Institucional que se preocupa de controlar que los valores, actitudes y relaciones de todos los empleados se efectúe de manera efectiva, la relación que existe entre ellos no es muy buena, ya que al ser el personal administrativo muy amplio impide que se relacionen con frecuencia. La mayoría de encuestados (34%), está de acuerdo en que en la institución se estila el saludo diario y las demostraciones afectivas hacia los Compañeros de trabajo, pues señalan que, pese a que las relaciones interpersonales entre los empleados que labora en el área administrativa no es muy buena, al trabajar dentro de la institución están obligados por lo menos a saludar con sus jefes y compañeros. Del 100% de personas encuestadas, el 39% está en desacuerdo en que la información que se requiere de los compañeros de equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo, sin embargo, aseguran que a veces existen retrasos por parte de sus compañeros, lo cual se debe a su falta de colaboración, sin duda esto afecta a la realización oportuna de su trabajo. Por último, acerca de que pide frecuentemente ayuda a otros para poder hacer su trabajo, la mayor parte (32%), se muestra neutral, puesto hay quienes aseveran que no requieren ayuda de sus compañeros para efectuar su trabajo, mientras que otros si recurren a la ayuda de sus compañeros, puesto que creen que debe existir colaboración por parte de todo el personal administrativo puede tener un impacto positivo en el equipo, así como en la universidad.

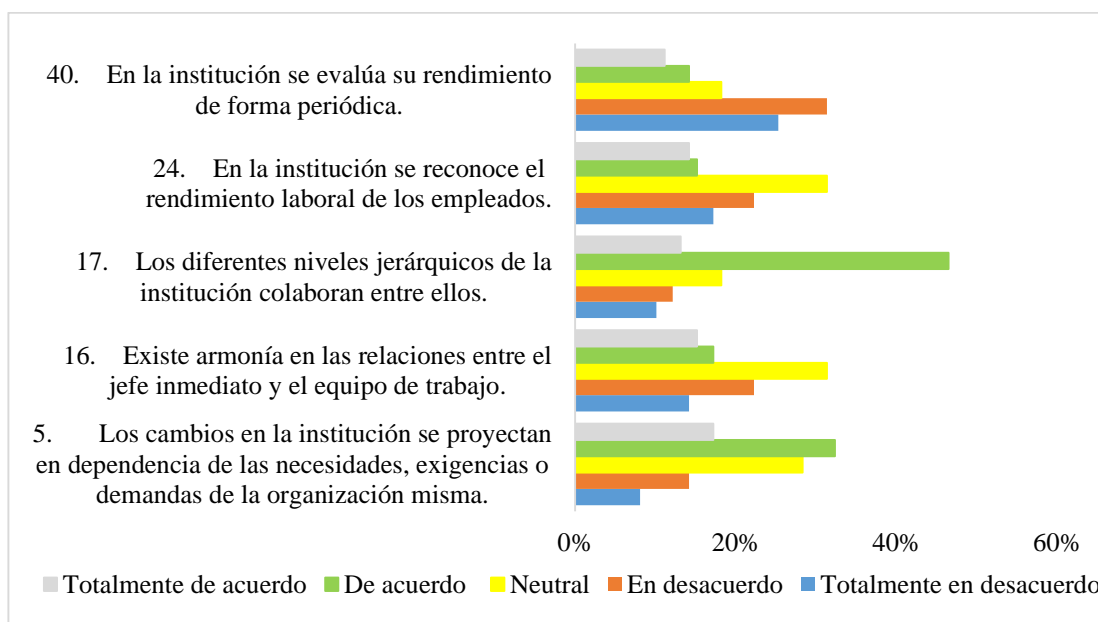
## Dimensión Liderazgo

Por su parte, en esta dimensión se obtiene lo siguiente:

*Tabla 11. Liderazgo*

Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
5. Los cambios en la institución se proyectan en dependencia de las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma.	8%	14%	28%	32%	17%
16. Existe armonía en las relaciones entre el jefe inmediato y el equipo de trabajo.	14%	22%	31%	17%	15%
17. Los diferentes niveles jerárquicos de la institución colaboran entre ellos.	10%	12%	18%	46%	13%
24. En la institución se reconoce el rendimiento laboral de los empleados.	17%	22%	31%	15%	14%
40. En la institución se evalúa su rendimiento de forma periódica.	25%	31%	18%	14%	11%

*Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UTC (2022)*



**Figura 11: Liderazgo**

**Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UTC (2022)**

### **Análisis e interpretación**

En esta Dimensión Liderazgo, se constata que, con respecto a que los cambios en la institución se proyectan en dependencia de las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma, la mayoría (32%) está de acuerdo, debido a que los problemas que debe afrontar la institución son de carácter operacional, estratégico, de resultados, lo que puede motivar la necesidad de un cambio o mejora en el rendimiento de la institución y de sus colaboradores. Por otra parte, el 32% que representa a la mayor parte de personal administrativo encuestado está de acuerdo en que existe armonía en las relaciones entre el jefe inmediato y el equipo de trabajo, debido a que su superior es capaz de distribuir apropiadamente las tareas que debe efectuar cada uno de los empleados y le asigna la tarea que mejor puede realizar, por lo tanto, consideran que su jefe es un líder que les ha entregado toda su confianza, y por esto deben lograr un trabajo en equipo de calidad. En relación a que los diferentes niveles jerárquicos de la institución colaboran entre ellos, la mayoría (46%) está de acuerdo, puesto que los niveles institucionales utilizados en la Universidad Técnica de Cotopaxi están

clasificados adecuadamente y de acuerdo a una jerarquía y autoridad, permitiendo que todos los niveles superior, medio e inferior pueden efectuar todas las tareas designadas, mediante la colaboración de todos quienes forma parte de la institución. La mayoría de personal administrativo (31%) se muestra neutral en cuanto a que en la institución se reconoce el rendimiento laboral de los empleados, puesto que casi siempre la Universidad Técnica de Cotopaxi reconoce la participación afectiva de los empleados a través de placas, pero consideran que esto debería darse siempre, para mantener su entusiasmo y hacerlos más productivos en su trabajo. Finalmente, en esta dimensión se observa que, la mayor parte (31%) está en desacuerdo en que en la institución se evalúa su rendimiento de forma periódica, pues mencionan que la institución les evalúa periódicamente, pero estiman necesario que se les evalué un mayor número de ocasiones para que tanto la universidad, así como el personal administrativo conozcan lo eficaces que es cada empleado, puedan conocer sus fortalezas y debilidades, y elaborar estrategias que permitan mejorar su rendimiento.

### **Dimensión Organización y responsabilidad**

En la dimensión organización y responsabilidad se conoce lo siguiente:

*Tabla 12. Organización y responsabilidad*

<b>Preguntas</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
2. La imagen que se proyecta de la institución a la sociedad es de reconocimiento y prestigio.	7%	9%	11%	65%	8%
10. El trabajo que realiza le gusta.	8%	10%	14%	56%	12%
18. Se dedica tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño de las personas.	20%	28%	21%	16%	14%
21. Los objetivos del área de trabajo son congruentes con los objetivos de la institución.	12%	16%	17%	34%	20%

22. Las acciones de control se realizan de forma planificada.	14%	28%	23%	16%	18%
23. Existe preocupación por mantener actualizado técnicamente al personal con el fin de mejorar la calidad del trabajo.	13%	32%	19%	18%	17%
29. Existe correspondencia entre los objetivos de la organización y el trabajo que se realiza.	10%	16%	28%	31%	14%
30. Cumple con el horario laboral de forma regular.	4%	5%	9%	6%	76%
35. Se propician cambios positivos en función del desarrollo de la institución.	10%	16%	25%	34%	14%
37. Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto.	7%	9%	15%	40%	28%
38. Cumple de forma responsable las tareas que le son asignadas.	6%	8%	10%	53%	23%
41. Se toma acciones para mejorar el rendimiento en su puesto de trabajo.	8%	10%	14%	39%	28%

*Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UTC (2022)*



**Figura 12: Organización y responsabilidad**

*Fuente: Encuesta al personal administrativo de la UTC (2022)*

### **Análisis e interpretación**

En la Dimensión Organización y responsabilidad se evidencia que, en relación a que la imagen que se proyecta de la institución a la sociedad es de reconocimiento y prestigio, la mayoría (65%) está de acuerdo, puesto que consideran que en los últimos años la universidad ha ganado reconocimiento a nivel provincial adquiriendo una

excelente imagen institucional, aunque manifiestan que aún le hace falta proyectar su imagen a nivel nacional. Por otro lado, la mayoría del personal administrativo que labora en la Universidad Técnica de Cotopaxi (56%) está de acuerdo con que el trabajo que realiza le gusta, ya que asumen sus responsabilidades, se sienten valorados y comprometidos con su trabajo, sin embargo, creen que en la institución se debería trabajar en un entorno colaborativo para lograr los objetivos establecidos por la institución. El 28% de las personas encuestadas está en desacuerdo con que se dedica tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño de las personas, ya que aseguran que la institución a pesar de que evalúa su rendimiento de forma periódica, consideran que se les debe evaluar teniendo en cuenta su desempeño personal, actitudes y experiencia en su cargo, para lograr mejores resultados. Del 100% del personal administrativo encuestado, el 34% está de acuerdo en que los objetivos del área de trabajo son congruentes con los objetivos de la institución, por tal razón, los objetivos institucionales al igual que los objetivos de cada área son el propósito que la Universidad Técnica de Cotopaxi anhela alcanzar mediante la correcta ejecución de determinadas acciones. En cuanto a que las acciones de control se realizan de forma planificada, la mayoría (28%) está en desacuerdo, pues indican que los controles de sus acciones son planificados para establecer el cumplimiento de los objetivos fijados, pero lamentablemente no se plantean oportunamente las medidas de corrección que ayuden a mejorar sus acciones. La mayor parte (32%) de los empleados que fueron encuestados, está en desacuerdo en que existe preocupación por mantener actualizado técnicamente al personal con el fin de mejorar la calidad del trabajo, puesto que la institución no considera que el personal administrativo requiera una actualización técnica constante, pero el personal administrativo de la universidad manifiesta que esto juega un papel importante para el logro de sus tareas, ya que es el proceso a través del cual pueden adquirir los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para interactuar positivamente en el ambiente laboral de la institución. Con respecto a que existe correspondencia entre los objetivos de la organización y el trabajo que se realiza, la mayoría (31%) está de acuerdo, debido a que los objetivos de la universidad son pasos definidos que permitirán alcanzar los resultados que espera y para esto los

empleados deberán realizar las tareas asignadas previamente. Del 100%, el 76% del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi está totalmente de acuerdo en que cumple con el horario laboral de forma regular, ya que de no hacerlo esto podría afectar su desempeño laboral, por otra parte, indican que hay algunas personas que a veces han incumplido con el horario por circunstancias ajenas a su voluntad, lo cual ha retrasado la ejecución de sus actividades. El 34% de los empleados de la institución que fueron encuestados está de acuerdo en que se propician cambios positivos en función del desarrollo de la institución, aunque creen que es imprescindible gestionar acciones de cambio organizacional que se asocien con el desarrollo de la universidad, ya que la aplicación apropiada de dichos cambios podría garantizar un mejor desempeño administrativo, social, y técnico, además de evaluar las mejoras. Con relación a que considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto, la mayor parte (40%) está de acuerdo, pero a su vez, señalan que la institución debería preocuparse por mantenerlos actualizados técnicamente para mejorar la calidad de su desempeño laboral. El 53% de las personas que labora en el área administrativa está de acuerdo en que cumple de forma responsable las tareas que le son asignadas, debido a que da fiel cumplimiento a sus obligaciones y responsabilidades de acuerdo a la función que tiene en la institución, la cual envuelve tomar decisiones y generar acciones necesarias para lograr los resultados en el tiempo esperado, ya que de esto depende el éxito o fracaso del área administrativa y por ende de la institución. Por último, con respecto a la toma de acciones para mejorar el rendimiento en su puesto de trabajo, la mayoría (39%) de personas está de acuerdo, aunque manifiestan que la institución debería promover acciones que cautiven, motiven y extraigan lo mejor de sus colaboradores, puesto que esto ayudará a mejorar el clima laboral y por consiguiente que el personal administrativo sea más productivo en su puesto de trabajo.



### **ANEXO 3. PROPUESTA**

#### **Nombre de la propuesta**

Estrategias para mejorar el clima organizacional del área administrativa de la Universidad Técnica de Cotopaxi

#### **Objetivo**

Mejorar el clima organizacional del área administrativa de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

#### **Desarrollo de las estrategias**

Las estrategias propuestas son las siguientes:

- Estrategia N°1: Capacitaciones a los empleados.
- Estrategia N°2: Campaña de motivación para los empleados.
- Estrategia N°3: Guía para atender conflictos.
- Estrategia N°4: Política de reconocimiento.
- Estrategia N°5: Política de crecimiento profesional.
- Estrategia N°6: Evaluación del nivel de desempeño de los empleados.

En las tablas que se muestran a continuación se detalla cada una de las estrategias para mejorar el actual clima organizacional del área administrativa de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

**Tabla 13. Estrategia N°1**

<b>Estrategia</b>	Capacitaciones a los empleados.
<b>Objetivo</b>	Fortalecer el desarrollo profesional de los empleados.
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Determinar las temáticas que se deben reforzar.</li><li>– Capacitar a los empleados.</li></ul>

<b>Responsable</b>	Unidad Administrativa de Talento Humano
<b>Recursos</b>	Materiales. Humanos. Tecnológicos.
<b>Tiempo</b>	Anual
<b>Presupuesto</b>	\$1.200,00
<b>Evaluación</b>	Pruebas técnicas.

*Fuente: elaborado por la autora*

**Tabla 14. Estrategia N°2**

<b>Estrategia</b>	Campaña de motivación para los empleados.
<b>Objetivo</b>	Crear campañas de motivación que promuevan la colaboración de los empleados, de la misma manera el sentido de pertenencia.
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Promover la colaboración de los empleados en la toma de decisiones.</li> <li>– Analizar las emociones de cada uno de los empleados.</li> <li>– Identificar las causas de la desmotivación de los empleados.</li> <li>– Implementar actividades de motivación para los empleados.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Unidad Administrativa de Talento Humano
<b>Recursos</b>	Materiales. Humanos. Tecnológicos.
<b>Tiempo</b>	Mensual
<b>Presupuesto</b>	\$600,00
<b>Evaluación</b>	Encuestas de motivación.

*Fuente: elaborado por la autora*

**Tabla 15. Estrategia N°3**

<b>Estrategia</b>	Guía para atender conflictos.
<b>Objetivo</b>	Elaborar una guía en donde se establezcan los protocolos para atender los conflictos que se puedan suscitar en la institución.
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Elaborar la guía de acuerdo a los conflictos que podrían presentarse.</li></ul>
<b>Responsable</b>	Unidad Administrativa de Talento Humano
<b>Recursos</b>	Materiales Humanos. Tecnológicos.
<b>Tiempo</b>	Anual
<b>Presupuesto</b>	\$800,00
<b>Evaluación</b>	Manual para el manejo de conflictos.

*Fuente: elaborado por la autora*

**Tabla 16. Estrategia N°4**

<b>Estrategia</b>	Política de reconocimiento.
<b>Objetivo</b>	Diseñar una política que reconozca la productividad y cumplimiento de metas de los empleados.
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Analizar las áreas y sus indicadores para establecer el grado de cumplimiento.</li><li>– Determinar los indicadores que se adapten a la realidad de la institución.</li><li>– Definir las políticas para cada área, es decir, establecer los reconocimientos a entregar por cumplimiento.</li><li>– Dar cumplimiento a las política de reconocimiento.</li></ul>

<b>Responsable</b>	Unidad Administrativa de Talento Humano
<b>Recursos</b>	Materiales. Humanos. Tecnológicos.
<b>Tiempo</b>	Trimestral
<b>Presupuesto</b>	\$200,00
<b>Evaluación</b>	Indicadores de cumplimiento.

*Fuente: elaborado por la autora*

**Tabla 17. Estrategia N°5**

<b>Estrategia</b>	Políticas de crecimiento profesional.
<b>Objetivo</b>	Diseñar políticas de crecimiento profesional para fomentar la productividad de los empleados.
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Analizar los puestos de trabajo que pueden desarrollarse profesionalmente.</li> <li>– Determinar los lineamientos a seguir para que el empleado pueda ser promovido.</li> <li>– Socializar con los empleados esta oportunidad.</li> <li>– Dar cumplimiento a esta política.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	Unidad Administrativa de Talento Humano
<b>Recursos</b>	Materiales. Humanos.
<b>Tiempo</b>	Anual
<b>Presupuesto</b>	\$600,00
<b>Evaluación</b>	Manual

*Fuente: elaborado por la autora*

**Tabla 18. Estrategia N°6**

<b>Estrategia</b>	Evaluación del nivel de desempeño de los empleados.
<b>Objetivo</b>	Evaluar el nivel de desempeño de los empleados.
<b>Actividades</b>	– Aplicar un test de evaluación del nivel de desempeño de los empleados.
<b>Responsable</b>	Unidad Administrativa de Talento Humano
<b>Recursos</b>	Materiales. Humanos.
<b>Tiempo</b>	Anual
<b>Presupuesto</b>	\$1.100,00
<b>Evaluación</b>	Test de evaluación

*Fuente: elaborado por la autora*

**Tabla 19. Cuadro resumen de las estrategias**

Estrategias	Objetivos	Actividades	Responsables	Recursos	Tiempo	Presupuesto	Evaluación
Estrategia N°1: Capacitaciones a los empleados	Fortalecer el desarrollo profesional de los empleados.	Determinar las temáticas que se deben reforzar. Capacitar a los empleados.	Unidad Administrativa de Talento Humano	Materiales. Humanos. Tecnológicos.	Anual	\$1.200,00	Pruebas técnicas.
Estrategia N°2: Campaña de motivación para los empleados.	Crear campañas de motivación que promuevan la colaboración de los empleados, de la misma manera el sentido de pertenencia.	Promover la colaboración de los empleados en la toma de decisiones. Analizar las emociones de cada uno de los empleados. Identificar las causas de la desmotivación de los empleados. Implementar actividades de motivación para los empleados.	Unidad Administrativa de Talento Humano.	Materiales. Humanos. Tecnológicos.	Mensual	\$600,00	Encuestas de motivación.
Estrategia N°3: Guía para atender conflictos.	Elaborar una guía en donde se establezcan los protocolos para atender los conflictos que se puedan suscitar en la institución.	Elaborar una guía de acuerdo a los conflictos que podrían presentarse.	Unidad Administrativa de Talento Humano.	Materiales. Humanos. Tecnológicos.	Anual	\$800,00	Guía para el manejo de conflictos.

Estrategia N°4: Política de reconocimiento.	Diseñar políticas de crecimiento profesional para fomentar la productividad de los empleados.	Analizar las áreas y sus indicadores para establecer el grado de cumplimiento.  Determinar los indicadores que se adapten a la realidad de la institución.  Definir las políticas para cada área, es decir, establecer los reconocimientos a entregar por cumplimiento.  Dar cumplimiento a las política de reconocimiento.	Unidad Administrativa de Talento Humano.	Materiales. Humanos. Tecnológicos.	Trimestral	\$200,00	Indicadores de cumplimiento.
Estrategia N°5: Política de crecimiento profesional.	Diseñar políticas de crecimiento profesional para fomentar la productividad de los empleados.	Analizar los puestos de trabajo que pueden desarrollarse profesionalmente.  Determinar los lineamientos a seguir para que el empleado pueda ser promovido.  Socializar con los empleados esta oportunidad.  Dar cumplimiento a esta política.	Unidad Administrativa de Talento Humano.	Materiales. Humanos.	Anual	\$600,00	Manual de políticas que incentivan de crecimiento profesional.
Estrategia N°6: Evaluación del nivel de desempeño de los empleados.	Evaluar el nivel de desempeño de los empleados.	Aplicar un test de evaluación del nivel de desempeño de los empleados.	Unidad Administrativa de Talento Humano..	Materiales. Humanos.	Anual	\$1.100,00	Test de evaluación

*Fuente: elaborado por la autora*

El costo total en incurrirá la Universidad Técnica de Cotopaxi para aplicar las estrategias antes mencionadas es de \$4.500,00