UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

"CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS, DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR, PERIODO 2024 – 2028."

AUTORES

AZAS REA JEFFERSON VINICIO
TUAREZ QUIÑONEZ TELMA ALEXANDRA

Director
Ing. Mario Escobar

Pares Académicos
Ing. Marlon García
Ing. Renato Paredes

GUARANDA-ECUADOR
2024

TEMA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

¨CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR, PERIODO 2024 – 2028. ¨

AGRADECIMIENTO

En primer agradezco a Dios por darme salud y vida y permitirme cumplir uno de mis objetivos planteados, agradezco a mis padres por el apoyo incondicional que me han brindado a lo largo de mi preparación profesional.

Agradezco a mi tutor Ing. Mario Escobar por haberme guiado en mi proceso de titulación, a su vez al director de Talento Humano Mgs. Álvaro Solís por brindarnos la información necesaria para nuestra investigación.

Azas Rea Jefferson Vinicio

Agradezco a Dios y a mis padres Dennis Tuarez y Maritza Quiñonez quienes con su paciencia y esfuerzo me han permitido cumplir mis sueños, gracias por inculcar en mí el ejemplo del esfuerzo y la valentía.

Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades de la Universidad Estatal de Bolívar, a la carrera de Administración de Empresas, en especial a mi tutor de tesis Ing. Mario Escobar, pares académicos Dr. Marlon García, Ing. Renato Paredes, quienes con sus conocimientos me ayudaron a crecer profesionalmente.

Tuarez Quiñonez Telma Alexandra

DEDICATORIA

La presente investigación dedico con mucho amor y cariño a Dios por todas sus bendiciones, a mis padres por ser mi apoyo en este viaje por sus consejos y enseñanzas siendo mi mayor guía brindándome perseverancia para alcanzar mis metas.

Azas Rea Jefferson Vinicio

Este trabajo de investigación va dedicado a Dios y a mis padres Dennis y Maritza quienes han sido un pilar fundamental en mis estudios, mi fuerza y motivación para cumplir mis metas, ya que siempre me han apoyado y han estado conmigo en los momentos más difíciles, gracias por su amor, esfuerzo, trabajo y sacrificio en todos estos años de estudio.

Tuarez Quiñonez Telma Alexandra

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO

UEB UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Ing. **"Mario Enrique Escobar Gortaire"**, Ing. **"Marlon Alberto García Saltos** e Ing. **Renato Estuardo Paredes Cruz"**, en su orden Director y Pares Académico del Trabajo de Titulación **"CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS, DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÌVAR, PERIODO 2024-2028"** desarrollado por el señor **AZAS REA JEFFERSON VINICIO** y la señorita **TUAREZ QUIÑONEZ TELMA ALEXANDRA.**

CERTIFICAN

Que, luego de revisado el Trabajo de Titulación en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la **Carrera de Administración de Empresa.**

Guaranda, diciembre

Ing. Mario Escobar
Director

Ing. Marlon García
Par Académico

Ing. Renato Paredes
Par Académico

Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira
Guaranda-Ecuador
Teléfono: (593) 3220 6059
www.ueb.edu.ec

Escaneado con CamScanner

DERECHOS DE AUTORÍA

UEB | UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

BIBLIOTECA GENERAL

DERECHOS DE AUTOR

Nosotros **Azas Rea Jefferson Vinicio** y **Tuarez Quiñonez Telma Alexandra** portadores de la Cédula de Identidad No **0250148301** y **0803741669** en calidad de autores y titulares de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación:
"CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS, DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR, PERIODO 2024- 2028",
Modalidad proyecto de investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Los autores declaran que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Azas Rea Jefferson Vinicio

Tuarez Quiñonez Telma Alexandra

Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira
Guaranda-Ecuador
Teléfono: (593) 3220 6059
www.ueb.edu.ec

Escaneado con CamScanner

ÍNDICE DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO ..... **III**
DEDICATORIA ..... **IV**
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO ..... **V**
INTRODUCCIÓN **1**
RESUMEN **3**
ABSTRACT **4**
CAPÍTULO I **5**
FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO 5
1.1. Descripción del Problema 5
1.2. Formulación del Problema 6
1.3. Preguntas de Investigación 6
1.4. Justificación 7
1.5. Objetivos: General y Específicos 9
1.5.1. Objetivo General: 9
1.5.2. Objetivos Específicos: 9
1.6. Hipótesis 9
1.7. Variables 9
1.7.1. Operacionalización de Variables 10
CAPÍTULO II **12**
MARCO TEÓRICO **12**
2.1. Antecedentes 12
2.2. Marco científico 15
2.3. Marco Teórico Conceptual 22
2.4. Marco Legal 25
2.5. Georreferencial 29
CAPÍTULO III **31**
METODOLOGÍA **31**
3.1. Tipo de Investigación 31
3.2. Enfoque de la investigación 31
3.3. Métodos de Investigación 31
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos 32
3.5. Universo, Población y Muestra 33
3.6. Procesamiento de la Información 33

CAPÍTULO IV **34**
RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS **34**
4.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados 34
4.2. Discusión de Resultados 64
CAPÍTULO V **67**
PROPUESTA **67**
5.1. Título 67
5.2. Introducción 67
5.3. Justificación 69
5.4. Objetivo de la propuesta 70
5.5. Desarrollo 70
5.5.1. Misión 70
5.5.2. Visión 71
5.5.3. Análisis situacional 71
5.5.4. Estrategias Cruzadas para Mejorar el Clima Organizacional 72
5.5.5. Mapa Estratégico para Mejorar el Clima Organizacional 77
5.5.6. Plan estratégico 86
CONCLUSIONES **93**
RECOMENDACIONES **95**
BIBLIOGRAFÍA **96**
ANEXOS **100**

Índice de Tablas

Tabla 1: Género de los empleados administrativos 34
Tabla 2: Edad de los empleados de las Unidades Administrativas 35
Tabla 3: Área Administrativa trabaja 36
Tabla 4: Situación laboral 38
Tabla 5: Tiempo lleva laborando en la Universidad Estatal de Bolívar en las Unidades Administrativas 39
Tabla 6: ¿Conoce usted algo sobre el Clima Organizacional?.....40
T**abla 7:** ¿En la Unidad Administrativa a la que pertenece cuál es su jefe inmediato superior? 41
Tabla 8: ¿Cómo calificaría usted la forma de comunicación que tiene su jefe inmediato superior con sus colaboradores?.....42
Tabla 9: ¿Considera usted que, en la Universidad Estatal de Bolívar, se cumple eficazmente lo establecido en las leyes vigentes en la República de Ecuador en relación a los aspectos laborales de sus trabajadores? 43
Tabla 10: ¿Su jefe inmediato superior de la Unidad Administrativa realiza retroalimentación para su desempeño laboral?.....44
Tabla 11: ¿Con qué frecuencia el jefe inmediato superior de la Unidad Administrativa realiza retroalimentación constructiva sobre su desempeño laboral? 45
Tabla 12: ¿Cómo calificaría la motivación que usted recibe para cumplir sus actividades diarias en la Unidad Administrativa en la que labora? 46
Tabla 13: ¿Qué tan satisfecho está con los incentivos y reconocimientos ofrecidos por las autoridades de la Universidad Estatal de Bolívar y Unidades Administrativa? 47
Tabla 14: ¿Siente que tiene la autonomía necesaria para tomar decisiones en su trabajo dentro de la Unidad Administrativa?.....48
Tabla 15: ¿Tiene acceso a las herramientas y recursos necesarios para desempeñar su trabajo de manera efectiva en la Unidad de Talento Humano? 49
Tabla 16: ¿Cómo considera usted que es el Ambiente Laboral de la Unidad Administrativa de la Universidad Estatal de Bolívar en la que usted labora? 50
Tabla 17: ¿Cómo considera Usted que es el ambiente laboral entre compañeros de la Unidad Administrativa que usted labora? 51
Tabla 18: ¿Conoce y aplica los valores y principios de la Universidad Estatal de Bolívar en su Unidad Administrativa? 52
Tabla 19: ¿Se han presentado conflictos dentro de la Unidad Administrativa en la que usted labora? 53

Tabla 20: ¿Cuáles son las principales Fortalezas y Oportunidades que tiene la Unidad Administrativa donde Labora? 54
Tabla 21: ¿Considera que la estructura organizativa actual de la Unidad Administrativa en la que labora favorece un ambiente laboral positivo? 56
Tabla 22: ¿Existen problemas recurrentes de comunicación dentro de la Unidad Administrativa en la que labora que afectan de forma negativa el clima organizacional? 57
Tabla 23: ¿Cree que la implementación de nuevas tecnologías podría mejorar el clima organizacional de la Unidad Administrativa en la que labora? 58
Tabla 24: ¿Percibe que los cambios en las políticas laborales externas representan una amenaza significativa para el clima organizacional en de la Unidad Administrativa en la que labora? 59
Tabla 25: Ficha de observación 60
Tabla 26: Entrevista aplicada 62
Tabla 27: Análisis FODA de las Unidades Administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar 71
Tabla 28: Análisis PESTEL 75
Tabla 29: Estrategia FO: Desarrollo de Programas de Capacitación Continua 78
Tabla 30: Estrategia FO: Mejorar la Comunicación Interna 79
Tabla 31: Estrategia FO: Promover el Bienestar y la Salud Ocupacional 80
Tabla 32: Estrategia FA: Retención del Talento 80
Tabla 33: Estrategia FA: Adaptación a Cambios en la Legislación 81
Tabla 34: Estrategia DO: Mejora de la Motivación y Reconocimiento 82
Tabla 35: Estrategia DO: Fortalecer la Comunicación y la Retroalimentación 83
Tabla 36: Estrategia DA: Gestión del Cambio 84
Tabla 37: Estrategia DA: Mitigación del Estrés y Bienestar Laboral 85
Tabla 38: Plan Estratégico propuesto 86
Tabla 39: Presupuesto total 90
Tabla 40: Herramientas Tecnológicas utilizadas en el Plan Estratégico 91

Índice de Figuras

Figura 1: Ubicación Macro 30
Figura 2: Ubicación Meso 30
Figura 3: Ubicación Micro 30
Figura 4: Género de los empleados administrativos 34
Figura 5: Edad de los empleados de las Unidades Administrativas 35
Figura 6: Área Administrativa trabaja 36
Figura 7: Situación laboral 38
Figura 8: Tiempo lleva laborando en la Universidad Estatal de Bolívar en las Unidades Administrativas 39
Figura 9: ¿Conoce usted algo sobre el Clima Organizacional? 40
Figura 10: ¿En la Unidad Administrativa a la que pertenece cuál es su jefe inmediato superior? 41
Figura 11: ¿Cómo calificaría usted la forma de comunicación que tiene su jefe inmediato superior con sus colaboradores? 42
Figura 12: ¿Considera usted que, en la Universidad Estatal de Bolívar, se cumple eficazmente lo establecido en las leyes vigentes en la República de Ecuador en relación a los aspectos laborales de sus trabajadores? 43
Figura 13: ¿Su jefe inmediato superior de la Unidad Administrativa realiza retroalimentación para su desempeño laboral? 44
Figura 14: ¿Con qué frecuencia el jefe inmediato superior de la Unidad Administrativa realiza retroalimentación constructiva sobre su desempeño laboral? 45
Figura 15: ¿Cómo calificaría la motivación que usted recibe para cumplir sus actividades diarias en la Unidad Administrativa en la que labora? 46
Figura 16: ¿Qué tan satisfecho está con los incentivos y reconocimientos ofrecidos por las autoridades de la Universidad Estatal de Bolívar y Unidades 47
Figura 17: ¿Siente que tiene la autonomía necesaria para tomar decisiones en su trabajo dentro de la Unidad Administrativa? 48
Figura 18: ¿Tiene acceso a las herramientas y recursos necesarios para desempeñar su trabajo de manera efectiva en la Unidad de Talento Humano? 49

Figura 19: ¿Cómo considera usted que es el Ambiente Laboral de la Unidad Administrativa de la Universidad Estatal de Bolívar en la que usted labora? 50
Figura 20: ¿Cómo considera Usted que es el ambiente laboral entre compañeros de la Unidad Administrativa que usted labora? 51
Figura 21: ¿Conoce y aplica los valores y principios de la Universidad Estatal de Bolívar en su Unidad Administrativa? 52
Figura 22: ¿Se han presentado conflictos dentro de la Unidad Administrativa en la que usted labora? 53
Figura 23: ¿Considera que la estructura organizativa actual de la Unidad Administrativa en la que labora favorece un ambiente laboral positivo? 56
Figura 24: ¿Existen problemas recurrentes de comunicación dentro de la Unidad Administrativa en la que labora que afectan de forma negativa el clima organizacional? 57
Figura 25: ¿Cree que la implementación de nuevas tecnologías podría mejorar el clima organizacional de la Unidad Administrativa en la que labora? 58
Figura 26: ¿Percibe que los cambios en las políticas laborales externas representan una amenaza significativa para el clima organizacional en de la Unidad Administrativa en la que labora? 59
Figura 27: Mapa mental de plan estratégico 92

Índice de Anexos

Anexo 1: Cronograma De Gantt 101
Anexo 2: Presupuesto ejecutado 103
Anexo 3: Instrumento de recopilación de datos 104
Anexo 4: Fotos de la entrevista al director de Talento Humano de la Universidad Estatal de Bolívar. 112
Anexo 5: Revisión de la investigación a Director y Pares Académicos. 112
Anexo 6: Carta de aceptación 113
Anexo 7: Certificado anti plagio 115

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional se define como el conjunto de percepciones que tienen los empleados sobre el ambiente de trabajo, incluyendo factores como la comunicación, el liderazgo, la motivación y las relaciones interpersonales. Este clima tiene un impacto directo en la satisfacción laboral, la productividad y el bienestar general de los empleados. Según Ortega (2021), un buen clima organizacional fomenta la motivación y el compromiso de los empleados, lo cual es esencial para el éxito de cualquier organización.

El clima organizacional es crucial para las organizaciones porque influye directamente en la motivación, satisfacción y productividad de los empleados. Un ambiente de trabajo positivo fomenta la colaboración, el compromiso y la innovación, lo cual se traduce en un mejor desempeño individual y colectivo. Además, un buen clima organizacional ayuda a reducir la rotación de personal, lo que disminuye los costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos empleados. Según Chiavenato (2009), el clima organizacional afecta la percepción de los empleados sobre su trabajo y su relación con la empresa, impactando su bienestar general y, en última instancia, la eficiencia operativa de la organización. En este sentido, las empresas que invierten en mejorar su clima organizacional no solo ven beneficios en términos de productividad, sino también en la atracción y retención de talento, fortaleciendo su posición competitiva en el mercado.

Esta investigación se centra en la necesidad de mejorar el clima organizacional en las unidades administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar durante el periodo 2024-2028. A pesar de los esfuerzos por mantener un ambiente de trabajo positivo, persisten desafíos significativos que afectan la motivación y el desempeño de los empleados. Entre estos desafíos se encuentran la falta de comunicación efectiva, la insuficiencia de retroalimentación constructiva y la percepción de inequidad en las políticas de incentivos. Estos problemas no solo disminuyen la satisfacción laboral, sino que también pueden llevar a una menor productividad y una alta rotación de personal. Por lo tanto, es crucial identificar y abordar estos problemas mediante un plan estratégico bien estructurado. Como afirman Guerrero y Rumiguano (2023), una comunicación efectiva y una

retroalimentación continua son vitales para mantener un clima organizacional saludable y motivador.

La importancia de este estudio radica en su potencial para transformar el ambiente laboral de las unidades administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar. Un clima organizacional positivo no solo mejora la satisfacción y el bienestar de los empleados, sino que también contribuye a una mayor eficiencia operativa y a la consecución de los objetivos institucionales. Además, al abordar y mejorar los problemas actuales, la universidad puede convertirse en un modelo de buenas prácticas en gestión del talento humano y clima organizacional. Esto no solo beneficiará a los empleados, sino también a los estudiantes y a la comunidad universitaria en general, ya que un personal motivado y satisfecho es capaz de brindar un servicio de mayor calidad.

RESUMEN

La presente investigación aborda el clima organizacional en las Unidades Administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar durante el período 2024-2028. El clima organizacional influye directamente en la motivación, satisfacción y productividad de los empleados, siendo esencial para el éxito institucional. El objetivo es Determinar cómo el clima organizacional influye en la satisfacción laboral de los empleados de las Unidades Administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar. Se utilizó un enfoque cualitativo y cuantitativo, aplicando encuestas y observaciones directas a 93 empleados. Las técnicas incluyeron cuestionarios para evaluar dimensiones del clima organizacional y fichas de observación para registrar interacciones y comportamientos en el lugar de trabajo. El análisis reveló que un alto porcentaje de empleados (89.2%) está familiarizado con el clima organizacional, y la mayoría (73.1%) considera que la universidad cumple con las leyes laborales vigentes. Sin embargo, un 35.5% percibe la motivación como regular, y un 26.9% no recibe retroalimentación regular sobre su desempeño. La comunicación también mostró áreas de mejora, con un 29.1% calificándola como regular o mala. La infraestructura y los recursos fueron adecuados, pero se identificó la necesidad de mejorar los programas de incentivos y reconocimiento. La investigación destaca la importancia de implementar estrategias para mejorar la motivación, la comunicación y la retroalimentación en las Unidades Administrativas. Mejorar estas áreas podría aumentar la satisfacción laboral, reducir la rotación de personal y optimizar la eficiencia operativa de la universidad. Se recomienda diseñar un plan estratégico para abordar estos desafíos y promover un ambiente de trabajo más positivo.

Palabras clave: Clima organizacional, satisfacción laboral, comunicación, motivación, retroalimentación.

ABSTRACT

This research addresses the organizational climate in the Administrative Units of the Universidad Estatal de Bolívar during the 2024-2028 period. The organizational climate directly influences the motivation, satisfaction, and productivity of employees, being essential for institutional success. The objective is to determine how the organizational climate influences job satisfaction among employees of the Administrative Units of the Universidad Estatal de Bolívar. A qualitative and quantitative approach was used, applying surveys and direct observations to 93 employees. Techniques included questionnaires to evaluate dimensions of the organizational climate and observation sheets to record interactions and behaviors in the workplace. The analysis revealed that a high percentage of employees (89.2%) are familiar with the organizational climate, and the majority (73.1%) considers that the university effectively complies with labor laws. However, 35.5% perceive motivation as regular, and 26.9% do not receive regular feedback on their performance. Communication also showed areas for improvement, with 29.1% rating it as regular or poor. Infrastructure and resources were adequate, but the need to improve incentive and recognition programs was identified. The research highlights the importance of implementing strategies to improve motivation, communication, and feedback in the Administrative Units. Improving these areas could increase job satisfaction, reduce staff turnover, and optimize the university's operational efficiency. It is recommended to design a strategic plan to address these challenges and promote a more positive work environment.

Keywords: Organizational climate, job satisfaction, communication, motivation, feedback.

CAPÍTULO I

FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1.1. Descripción del Problema

En la actualidad, toda organización debe fomentar un ambiente laboral óptimo que permita a sus empleados estabilizarse y alinearse con la institución. Esto es esencial para alcanzar los objetivos organizacionales, asegurando que las necesidades de los trabajadores sean satisfechas (Cisneros, 2023).

En la República del Ecuador, se ha fortalecido el clima organizacional en las instituciones de Educación Superior, reconociendo la importancia mundial de mantener un ambiente laboral excelente tanto en instituciones privadas como públicas. Estas entidades han implementado procesos para mejorar el clima laboral, lo cual es crucial para alcanzar la excelencia. Sin embargo, a menudo se descuida este aspecto, lo que puede desencadenar problemas significativos que afectan la productividad organizacional. Un ambiente de trabajo inestable puede llevar a la deserción de los empleados, evidenciando la necesidad de prestar mayor atención a este factor. (Guerrero & Rumiguano, 2023)

El clima organizacional en las instituciones ecuatorianas ha sufrido alteraciones, obligando a estas entidades a adoptar diversos métodos de trabajo, lo que ha impactado negativamente en las relaciones interpersonales entre docentes, autoridades y personal administrativo. La ausencia de factores organizacionales claros dificulta la comprensión del clima organizacional, entendido como el conjunto de percepciones individuales sobre las realidades laborales y organizacionales, las cuales están vinculadas a las políticas, prácticas y procedimientos institucionales (Guerrero & Rumiguano, 2023).

Un buen clima organizacional es esencial tanto en el sector privado como en el público. Según la investigación de Guerrero y Rumiguano, es crucial investigar el clima organizacional en las Unidades Administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar. El objetivo es aclarar las quejas, opiniones y

comentarios de los miembros del departamento, considerando sus políticas, costumbres, tradiciones y valores del personal que trabaja en la institución.

El clima organizacional se basa en las percepciones del ambiente interno y el desempeño profesional dentro de las Unidades Administrativas. Para mantener un clima organizacional efectivo, es fundamental dialogar con el personal del departamento y otorgarles voz y voto en las decisiones. El clima organizacional no solo impacta la productividad de la gerencia, directores y trabajadores dentro de la organización, sino también su calidad de vida fuera del entorno laboral. Por esta razón, se ha decidido proponer un plan estratégico para mejorar las áreas de las Unidades Administrativas, con el objetivo de que los empleados se sientan satisfechos al desempeñar sus funciones, fomentando así el desarrollo y crecimiento de la institución.

1.2. Formulación del Problema

¿De qué manera influye el clima organizacional, en la satisfacción laboral, de las Unidades Administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar, período 2024-2028?

1.3. Preguntas de Investigación

- ¿Qué referentes teóricos permitirán fortalecer los conocimientos sobre el clima organizacional y desempeño laboral para el desarrollo de la presente investigación?
- ¿Cuáles son las herramientas necesarias para conocer el diagnóstico de la investigación sobre el clima organizacional de las unidades administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar?
- ¿Qué estrategias son necesarias para el mejoramiento del clima organizacional para el beneficio en una mayor satisfacción laboral?

1.4. Justificación

La investigación realizada se enmarca en la Gestión del Talento Humano, en el contexto organizacional de las unidades administrativas, se consideró el Talento Humano como un motor para la ejecución de tareas y funciones administrativas. Dada la situación actual del edificio administrativo de la Universidad Estatal de Bolívar, es crucial mantener un clima organizacional adecuado, ya que la institución cuenta con numerosos trabajadores en diversos departamentos. El uso de las oficinas refleja el ambiente laboral diario de la universidad.

El estudio realizado contribuye significativamente a mejorar el desempeño laboral de las unidades administrativas en cada una de sus oficinas en la que laboran los trabajadores. Esto se logra optimizando tanto los recursos humanos como los económicos, satisfaciendo así las necesidades individuales y colectivas del personal.

La ejecución de este trabajo de investigación ha sido posible gracias a los recursos disponibles, como el fácil acceso a información especializada y actualizada proporcionada por la biblioteca de nuestra universidad, que facilita un desarrollo investigativo adecuado. Además, el apoyo del personal administrativo, junto con recursos tecnológicos, financieros y humanos, ha permitido aplicar de manera efectiva la metodología de análisis de variables.

La administración del talento humano se centra en aumentar y conservar el esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos y las habilidades de los miembros de la organización. Esta investigación busca orientar hacia una mejora continua en las unidades administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar, estableciendo un compromiso integral ante las condiciones laborales del personal. Un buen clima laboral es crucial para la eficiencia en la gestión administrativa, y obtener un diagnóstico preciso del clima organizacional permitirá desarrollar estrategias para mantener un ambiente laboral óptimo.

Realizar esta investigación es fundamental porque su objetivo es mejorar el clima organizacional, asegurando que los trabajadores disfruten de un buen ambiente laboral. Esto tiene un impacto significativo en el desempeño de los

empleados, generando motivación, mejorando las actitudes y aumentando la satisfacción a nivel individual.

La factibilidad de esta investigación es alta, dado que se cuenta con los recursos necesarios, tales como el acceso a una amplia gama de información actualizada en la biblioteca universitaria y el apoyo del personal administrativo. La infraestructura tecnológica y los recursos financieros también están disponibles para llevar a cabo un análisis exhaustivo. El compromiso de la dirección y la colaboración de los empleados aseguran que la metodología propuesta se pueda aplicar de manera efectiva, garantizando que los resultados sean relevantes y aplicables para la mejora del clima organizacional.

Los principales beneficiarios de esta investigación serán los empleados de las unidades administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar. Al mejorar el clima organizacional, los empleados experimentarán un aumento en su satisfacción laboral y bienestar general. Indirectamente, los estudiantes y la comunidad universitaria también se beneficiarán, ya que un personal motivado y satisfecho puede brindar un servicio más eficiente y de mayor calidad. Además, la institución en su conjunto verá mejoras en su eficiencia operativa y en su capacidad para alcanzar sus objetivos estratégicos.

La investigación se centrará en diversas unidades administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar, incluyendo el Vicerrectorado Administrativo, el Departamento Financiero, Contabilidad, Presupuesto, Tesorería, Talento Humano, Proveeduría, Secretaría General, Servicios Generales, Mantenimiento, Sistemas, Auditoría Interna, Jefatura de Planificación, Coordinación Académica, Unidad de Bienestar Estudiantil, Unidad de Seguridad, Biblioteca, Unidad de Posgrado, Comunicación, Gestión Documental y Archivo, Proyectos, Emprendimiento y Servicios Médicos. En total, se abarcarán 94 empleados distribuidos en estos departamentos. La investigación tiene como objetivo analizar el clima organizacional y proponer mejoras, tomando en cuenta las necesidades y percepciones del personal en estas unidades clave para el funcionamiento administrativo de la universidad.

1.5. Objetivos: General y Específicos

1.5.1. Objetivo General:

Determinar como el clima organizacional, influye en la satisfacción laboral de los trabajadores de las unidades administrativas, de la Universidad Estatal de Bolívar en el periodo 2024 – 2028.

1.5.2. Objetivos Específicos:

- Investigar los referentes teóricos sobre el clima organizacional, expresado por varios autores sobre la investigación a realizarse.
- Realizar el diagnóstico sobre la situación actual del clima organizacional y la satisfacción de los trabajadores de las unidades administrativas en la Universidad Estatal de Bolívar.
- Diseñar un plan estratégico para el mejoramiento del clima organizacional de las unidades administrativas, de la Universidad Estatal de Bolívar según las necesidades identificadas.

1.6. Hipótesis

El Plan estratégico mejorará el clima organizacional de las unidades administrativas, de la Universidad Estatal de Bolívar, periodo 2024 – 2028.

1.7. Variables

Independiente: Plan Estratégico

Dependiente: Clima Organizacional

1.7.1. Operacionalización de Variables

VARIABLE INDEPENDIENTE

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicador	Técnica e Instrumentos
Variable independiente Plan Estratégico	El plan estratégico permite a las empresas evalúen su situación actual, revisa y analiza la razón de ser de la misma, define la visión y cuáles deberían ser sus objetivos principales. Las estrategias de una empresa se deben elaborar en base al análisis de todos los factores, aun cuando la situación del entorno de la empresa cambie, sabrá la organización como proceder al tener una estrategia bien definida. (Gomez, 2020)	Planeación	Conocimientos técnicos Estrategias aplicables	**Tipo de Investigación:** Básica **Diseño de Investigación:** No experimental **Técnica:** Observación directa y encuesta **Instrumentos:** Cuestionario
		Dirección y Control	Capacitaciones al personal Desarrollo personal y trabajo en equipo	

Nota: *Investigación Propia*
Elaborado por: *Azas Vinicio – Tuarez Telma*

VARIABLE DEPENDIENTE

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicador	Técnica e Instrumentos
Variable Dependiente Clima Organizacional	Es un conjunto de propiedades medibles del entorno laboral que son percibidas de forma directa e indirecta por los empleados, y que afectan su motivación y comportamiento. (Ortega, 2021)	Organización	Salud y seguridad laboral	**Tipo de Investigación:** Básica
			Productividad en el personal	**Diseño de Investigación:** No experimental
			Organización del espacio	**Técnica:** Observación directa y encuesta
		Ambiente de Trabajo	Relaciones interpersonales	**Instrumentos:** Cuestionario

Nota: *Investigación Propia*
Elaborado por: *Azas Vinicio – Tuarez Telma*

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

En este punto de investigación daremos a conocer algunos estudios o investigaciones, tesis, trabajos de post grado, artículos científicos, revistas, ya existentes, relacionado con nuestro tema de investigación. A continuación, se dará a conocer algunas investigaciones:

Según (Guerrero y Rumiguano, 2023) en su tema de investigación: "Fortalecimiento del Clima Organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Canto Guaranda, (GAD-CG), provincia bolívar, año 2022". El objetivo es examinar el clima organizacional y la importancia de su fortalecimiento en el gobierno autónomo descentralizado del cantón Guaranda (GAD-CG). Este estudio, de carácter descriptivo y correlacional, permite estudiar y entender los elementos que conforman el clima organizacional, centrándose en identificar problemas reales dentro de la institución. En resumen, la teoría analizada concluye que el clima organizacional es fundamental para el desarrollo de las instituciones, ya que se refiere al ambiente creado por las prácticas de los empleados y se refleja en las actitudes y relaciones entre ellos.

Según (De la O, 2021), titulado: "Plan Estratégico para fortalecer el Clima Organizacional que Permita Mejorar el Desempeño de los Colaboradores administrativos de la Facultad de Ciencias Agronómicas de la Universidad del Salvador". Con el objetivo de establecer una base teórica que sustente la elaboración de un plan estratégico para fortalecer el clima organizacional y mejorar el desempeño de los colaboradores administrativos de la Facultad de Ciencias Agronómicas de la Universidad del Salvador, se realizó una investigación científica y analítica. Esta investigación, llevada a cabo con el personal administrativo de la facultad, permitió recopilar y reunir evidencias a partir de teorías y datos obtenidos. Esto facilitó el diseño de un Plan Estratégico para Fortalecer el Clima Organizacional de los trabajadores administrativos, utilizando encuestas,

entrevistas y observaciones directas. En conclusión, se observó que la cultura organizacional contribuye a que el personal administrativo se sienta parte integral de la facultad, y que el trabajo en equipo es esencial para alcanzar los objetivos. La mayoría de los encuestados consideraron que la comunicación es efectiva y que se les permite expresar sus opiniones y sugerencias.

Un estudio realizado por (Barrantes et al., 2022), titulado: "La Incidencia del Clima Organizacional Sobre la Implementación del Plan Estratégico del SENARA, en el Periodo 2015-2021". Con el objetivo de analizar la incidencia del clima organizacional del servicio nacional de aguas subterráneas, riego y avenamiento (Senara) en la implementación de su Plan estratégico, vigente en el periodo 2015-2021 para establecer lineamentos que sean incluidos en las futuras formulaciones estratégicas institucionales. Esta investigación es de carácter exploratorio y descriptivo elaborado a partir de la información obtenida, el muestreo que se utiliza es intencional, no se generaliza los resultados obtenidos, al contrario, se analiza cada dato recolectado de los distintos participantes y, además, el análisis de los datos. En conclusión, es de suma importancia destacar la relación que existe entre la ejecución del Plan Estratégico y el Clima Organizacional del Senara, puesto que se identificó que aspectos del clima organizacional ejercen efectos sobre la estrategia. Además, el clima organizacional es un factor que incluye directamente sobre la ejecución del Plan Estratégico, donde este es un factor determinante para el cumplimiento de los objetivos de PE, por lo que se debe considerar para la realización de futuros Planes Estratégicos dentro de la institución.

(Gallardo & Lastra, 2022), Manifiesta en el tema "Análisis del Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Servidores Públicos del GAD Municipal Quinindé 2020". Con el objetivo de diagnosticar el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal Quinindé, para la propuesta de un plan de mejora. La investigación es de campo, bibliográfica y descriptiva, ayudando a conocer de manera directa en donde se desarrolla el problema, es decir el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal Quinindé, mediante técnicas de recolección de datos como la encuesta y entrevista, obteniendo información confiable sobre el clima organizacional y el desempeño laboral, por

medio de diversas fuentes. Con los resultados obtenidos previa de la investigación se considera un factor importante el clima organización, se evidencio factores relevantes como, la motivación, el liderazgo, la comunicación y las relaciones interpersonales, estos influyen directamente para formar lazos de confianza entre directivos y subordinados. En conclusión, con la recolección de datos obtenidos mediante la aplicación del instrumento se pudo constatar que el clima organizacional y el desempeño laboral existen diversos reglamentos, artículos y normativas regulatorias que respaldan a los servidores públicos dentro de sus funciones, además con la elaboración del plan de mejora que ayuda a contribuir y fortalecer el clima organizacional y desempeño laboral para los servidores públicos ayudando de manera directa, para fomentar un ambiente laboral idóneo en el que todos se sientas comprometidos.

Según (Ganchozo & Peñarrieta , 2022), Titulado "Análisis del Clima Organizacional del Área Administrativa de la ESPAM MFL en el Periodo 2020". Con el objetivo de diagnosticar el clima organizacional del área administrativa de la ESPAM MFL en el periodo 2020 para proponer un plan de mejora. La investigación es de tipo exploratoria, de campo y bibliográfica, opto por la aplicación de tres técnicas como, a observación permitiendo al investigador observar y dar continuidad al trabajo investigativo aplicando la ficha de observación, la encuesta aplicando a los servidores de las distintas áreas administrativas mostrando datos relevantes de los factores que influyen en el clima organizacional y la entrevista que se aplicó a los directores de cada uno de las áreas administrativas de la ESPAM MFL para obtener información oportuna, en la investigación participaron 75 servidores administrativos de la institución. Con los resultados expuestos se evidencia factores que influyen directamente en el clima organizacional del área administrativa, este factor aporta eficientemente para luego ejecutar un plan que contribuya a mejorar en los aspectos negativos logrando un desempeño adecuado en el lugar donde laboran los servidores. En conclusión, el clima laboral en las diferentes administrativas de la ESPAM MFL existen varios factores que inciden negativamente para el desarrollo de las actividades de los servidores, como la carencia de comunicación entre los compañeros, falta de confianza entre directores y subordinados. Todos estos factores son relevantes para

el diseño y aplicación de una propuesta de un plan de mejora, con la finalidad de aumentar la motivación y el rendimiento de los servidores públicos de la ESPAM MFL.

2.2. Marco científico

Clima organizacional

Según (Unir , 2021) nos da a conocer en su investigación que: "Son las actividades, rutinas y condiciones que se dan dentro de una organización o empresa y están directamente unidas con las satisfacciones de los empleados en el entorno de trabajo".

Características del clima organizacional

Según (Ortega, QuestionPro, s.f.) nos dice que: "Existen varias características organizacionales que puede ayudar a determinar el concepto del clima organizacional y la mejor manera para dar a conocer es mediante los siguientes conceptos".

- **Tiene una cualidad durable:** el clima organizacional se constituye sobre un cierto periodo y es la presentación de la cualidad perdurable del ambiente interno de la compañía, como es experimentar por los empleados.
- **Es medible:** son conjuntos de propiedades que pueden llegar a medirse por el instrumento adecuado, ejemplo, una encuesta de clima organizacional.
- **Refleja el grado de motivación de los empleados:** tiene efectos positivos y negativos en el comportamiento de las personas en el espacio de trabajo, por lo que se relaciona con la calidad y sustentabilidad del trabajo.
- **Constituye la identidad única de la organización:** es el clima organizacional en el que da a la organización una identidad única o distintiva, y ofrece una imagen rápida de las relaciones entre la organización y sus empleados.

La importancia de un buen clima organizacional

La importancia de buscar un buen clima en una organización radica en que este influye de manera importante en el desempeño de los empleados, pues tiene un

impacto profundo en la motivación, las actitudes y la satisfacción de los empleados a novel individual.

Ya que la satisfacción determina o influye la eficiencia de los empleados, podemos decir que el clima organizacional está directamente relacionado con la eficiencia y desempeño de los equipos de trabajo.

Ventajas de un buen clima organizacional

Al mantener un excelente clima organizacional en el entorno de trabajo permite alcanzar ventajas importantes para la consecuencia de los objetivos de la organización, como son las siguientes:

- **Ambiente cómodo:** las ausencias de tensiones facilitaran la comunicación organizacional y la relación entre los miembros de la empresa, la reducción del medio, y el aumento de la seguridad en uno mismo y en el equipo.
- **Incremento del interés:** un ambiente relajado y agradable ayuda a que las ganas de trabajar se renuevan, así como el interés por emprender nuevos proyectos.
- **Satisfacción laboral:** la comunicación, el sentimiento de grupos y el reconocimiento mejoraran la felicidad en el trabajo de los empleados.
- **Evitar el absentismo laboral:** la facilidad en el trabajo y un clima organizacional malo son algunas de las causantes del absentismo laboral.
- **Mejorar la productividad laboral:** un ambiente laboral adecuado que permite el desarrollo individual y en grupo de los empleados permitirá una optimización del tiempo y los recursos. (Ortega, QuestionPro, s.f.)

Elementos de un buen clima laboral

Existen ocho factores que influyen en el clima laboral:

- Liderazgo
- Motivación
- Empoderamiento
- Competitividad
- Colaboración
- Valores

- Cultura organizacional
- Resolución de conflictos (Gómez, 2023)

Plan estratégico

Es la herramienta que sirve para detallar hacia donde se dirige una organización y que acciones se realizaran para lograr esos objetivos, es por ello que generalmente un plan estratégico incluirá lo que es la misión y visión de la empresa, los objetivos a largo y corto plazo y un plan detallando cada uno de los pasos que se deberá seguir para avanzar en la dirección correcta. (Martins, 2024).

No existe un único autor o inventor de la herramienta de los planes estratégicos. Este concepto ha evolucionado a lo largo del tiempo gracias a las contribuciones de diversos autores y escuelas de pensamiento. A través de los años, numerosos teóricos han desarrollado y refinado las ideas que conforman la planificación estratégica moderna.

Uno de los precursores más destacados es Alfred Chandler, quien subrayó la importancia de la alineación entre la estrategia y la estructura organizacional. Chandler argumentó que una organización debe adaptar su estructura para apoyar sus estrategias, destacando que el éxito de una estrategia depende en gran medida de cómo está organizada la empresa para implementarla. Su trabajo ayudó a establecer la base para entender la relación entre estrategia y estructura en las organizaciones (Hurtado y Quezada, 2023).

Igor Ansoff, otro pionero en el campo, desarrolló el modelo de Análisis Estratégico OPORTUNIDAD-AMENAZA (Matriz DOFA) y la Matriz Ansoff, que describen diferentes estrategias de crecimiento que las empresas pueden seguir. La Matriz DOFA es una herramienta fundamental para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una organización, mientras que la Matriz Ansoff ayuda a las empresas a explorar diversas opciones para el crecimiento, ya sea a través de la penetración en el mercado, el desarrollo de productos, la expansión del mercado o la diversificación (García, 2020).

Peter Drucker, considerado el padre de la administración moderna, popularizó el término "planificación estratégica" y destacó la importancia de establecer objetivos claros y desarrollar planes para alcanzarlos. Drucker enfatizó que la planificación estratégica no solo debe enfocarse en el presente, sino también

en anticipar el futuro y preparar a la organización para enfrentar cambios y desafíos. Su enfoque en la gestión por objetivos ha sido fundamental para el desarrollo de la planificación estratégica (Delgado, 2023).

Michael Porter es conocido por su análisis de las cinco fuerzas competitivas y su modelo de Estrategias Genéricas. Porter proporcionó herramientas valiosas para evaluar el entorno competitivo y desarrollar estrategias efectivas. Su modelo de las cinco fuerzas ayuda a las empresas a entender la dinámica de su industria y a identificar las fuentes de competencia, mientras que sus estrategias genéricas (liderazgo en costos, diferenciación y enfoque) ofrecen caminos claros para que las empresas obtengan una ventaja competitiva (Borja, 2023).

En cuanto a los modelos de planes estratégicos, existen diversos enfoques, cada uno con sus propias características y énfasis. A continuación, se describen algunos modelos

Modelo de Planificación Normativa o Tradicional. - Este modelo se caracteriza por basarse en normas o parámetros establecidos previamente para alcanzar las metas organizacionales a partir de un diagnóstico inicial. Es conocido también como planificación prospectiva. El proceso comienza con un diagnóstico de la situación actual y la creación de un modelo deseado de la organización. Posteriormente, se elaboran planes cerrados donde se adaptan los individuos a un sistema armónico, funcional e idealista, que puede no apegarse completamente a la realidad (Navarrete et al., 2023).

Modelo de Planificación Situacional. - La planificación situacional se destaca por su enfoque realista y participativo. El planificador trabaja dentro de la realidad de la organización y analiza diversas situaciones que se presentan, considerando las expresiones "debe ser" y "puede ser" para dar sentido a "lo viable". Este modelo utiliza instrumentos como el flujograma situacional, el programa direccional, el análisis de viabilidad y el análisis de coyuntura para abordar diferentes momentos del proceso de planificación (Navarrete et al., 2023).

Planificación Estratégica según Steiner. - Steiner define la planificación estratégica como un proceso continuo y sistemático que conecta el futuro con las decisiones actuales en un contexto de cambios situacionales. Este enfoque se centra en la misión, visión y valores de la organización como elementos clave para el éxito.

Es un proceso cíclico y participativo que involucra a todos los miembros de la organización para diagnosticar el ambiente interno y externo, y establecer objetivos y estrategias a largo plazo (Navarrete et al., 2023).

Planificación Táctica. - La planificación táctica se enfoca en niveles departamentales y no en toda la organización. Su propósito es crear metas y condiciones para que las acciones establecidas en la planificación estratégica se ejecuten y se alcancen. Este tipo de planificación es más específica y se orienta a la implementación práctica de las estrategias en el día a día (Navarrete et al., 2023).

Elementos de un plan de negocios

- Visión.
- Declaración de la misión.
- Objetivos.
- Plan de acción.
- Enfoque.
- Táctica. (Martins, 2024)

Visión

Según (Santos, 2023) nos da a conocer en su investigación: "Es aquella que da a conocer el propósito de la empresa, las metas y los resultados que desea la organización, es por ello que habla sobre el futuro de la empresa y de lo que pretende ser".

Declaración de la misión

Es aquella que detalla lo que la organización o empresa hace por sus consumidores y como se diferencia de la competencia, es por esto que también puede mencionar como beneficia a sus empleados, propietarios si es relevante, estas declaraciones definen la dirección, los valores y el propósito de una empresa y condicen a las decisiones estratégicas. (Magenta, 2023)

Desempeño laboral

Es la calidad de trabajo que cada miembro aporta a sus tareas diarias, durante un determinado periodo de tiempo, en las cuales entran diversos factores como son la eficiencia, eficacia o la efectividad con lo que una persona ocupa su puesto, teniendo así en cuenta las obligaciones, expectativas y responsabilidades que a este le corresponde. (Gamarra, 2024)

Objetivos

Según (Unir, 2022) nos da a conocer que: "Son las metas que propone la empresa en alcanzar a largo plazo, resultado de seguir una determinada estrategia acorde con su situación presente, su misión, visión. Esto permite orientar la actuación y la toma de decisiones en la empresa".

Plan de acción

Según (ECLKC, 2023) nos dice que: "es la que nos ayuda a lograr o cumplir con nuestras metas y objetivos, para poder llegar a lograr nuestros resultados deseados".

Enfoque

Según (Torres, 2024)nos dice que: "Conocida como una filosofía empresarial estableciendo objetivos claros a largo plazo, con acciones que permitan lograrlas. Siendo vital su partición dentro del proceso de planeación estratégica dentro de una empresa".

Táctica

Según (Concepto, 2020) nos da a conocer que: "En los negocios las tácticas son aquellos métodos estratégicos que se utilizan ante una situación determinada, como parte de una planeación estratégica".

Características del plan estratégico

Según las características del plan estratégico debe seguir con los siguientes ámbitos:

- **Por el lado numérico:** el plan debe tener estimaciones o previsiones con cifras o cantidades determinadas en cuanto a beneficios, niveles de ventas u otro tipo de objetivos similares.
- **Desde el punto de vista cronológico:** será necesario especificar el margen temporal en el que la empresa plantea la consecución de las metas.
- **Desde un punto de vista interno:** deberá aclarar la manera de emplear los recursos mediante estrategias o políticas internas de modo que se estimule la consecución de dichos objetivos. (Sánchez, 2024)

Características del desempeño laboral

- Depende del espacio de trabajo.

- Determina las formas de organización y estandarización de procesos.
- Se construye por medio de las relaciones laborales.
- Influye en las formas de comunicación internas. (Gómez, 2023)

Daremos a conocer cada uno de los temas:

- **Depende del espacio de trabajo:** es el lugar donde los empleados realizan sus actividades productivas del día a día.
- Aunque el auge de trabajo a distancia y los esquemas hibridas han transformado el modo en que se trabaja, aún hay personas en todo el mundo que acuden diariamente a espacios de trabajo tradicionales.
- **Determina las formas de organización y estandarización de procesos:** el clima laboral es un elemento fundamental para la organización de las actividades dentro de una empresa. Solo en la medida en que se fomente una buena dinámica de trabajo, que los empleados sean colaborativos y que se busque alcanzar las metas de colectivo es que se puede esperar un orden optimo en el espacio de trabajo y que los empleados sigan estándares y procesos.
- **Se construye por medio de las relaciones laborales:** es común que el clima laboral se construya solo. Pero en realidad la forma en que la empresa capacita, trata y retribuye a los empleados es fundamental para crear un buen o mal ambiente de trabajo.
- **Influye en las formas de comunicación internas:** en algunas empresas se toman decisiones o se ejecutan transformaciones sin siquiera consultar o informar a los trabajadores. A veces, los equipos se enteran de la información en los pasillos y en conversaciones casuales. (Gómez, 2023)

Factores que influyen en el desempeño laboral

- **Clima laboral:** es un empleado que se encuentra en un ambiente de constante hostigamiento, estrés, falta de motivación, etc. Puede desatar su desinterés o falta de compromiso para hacer un trabajo de calidad.

- **Falta de capacitación:** existen puestos de trabajo que requieren conocimiento especializado y que requieren un novel educativo mínimo o se refuerzan a través de cursos y capacitaciones de personas con experiencia. Las ausencias de formación de empleados provocan un mal desempeño y no llegar a las metas establecidas.
- **Pasión:** si al empleado no le gusta el puesto o no siente pasión por lo que hace, no se desempeña de manera adecuada en el trabajo. (Velázquez, s.f.)

2.3. Marco Teórico Conceptual

- **Administración:** la administración es el proceso que busca dar un uso lo más eficiente posible a los recursos para alcanzar los objetivos de una institución. Ese administrativo se lleva a cabo por medio de la planeación, la organización, y el control de los recursos. (Quiroa , Economipedia, 2024)
- **Autorrealización:** Según (ICR, 2023) nos dice que: **"**es el proceso de desarrollo personal en el que in persona se esfuerza por alcanzar su máximo potencial y satisfacción en la vida".
- **Clima organizacional:** según (SAP, 2021) nos dice que: "el clima organizacional dentro de una empresa es fundamental porque este permite entender la visión de los empleados sobre las políticas y prácticas de los emprendedores, así como de sus relaciones laborales".
- **Colaboración:** es el nivel más básico en la que los empleados de una organización se comunican, entre ellas podemos encontrar las plataformas virtuales, las plataformas de los miembros de una organización utilizada para hablar del trabajo, ofrecer opiniones entre compañeros de trabajo para así poder enriquecer las ideas. (Aymamí, 2023)
- **Comunicación asertiva:** es un estilo de comunicación que nos permite dialogar con calma y respeto hacia nuestro receptor. Esta comunicación nos facilita expresar nuestras ideas, sentimientos y

necesidades de forma directa, tranquila, segura y honesta, al mismo tiempo que nuestro tono de vos sea la adecuada. (Benavente, 2022)

- **Comunicación:** la comunicación es de suma importancia para así poder mantener un flujo de información eficiente al interior y a su ve al exterior de la empresa. Es por ello que sirve para crear relaciones sólidas y entornos laborales que favorezcan la competitividad y el creciendo de la empresa. (Molano, 2023)
- **Cultura organizacional:** es el conjunto de normas, creencias, valores, hábitos, tradiciones, etc. Esta cultura organizacional se genera desde el equipo de talento humano, influenciada por los lideres gerenciales y luego es transmitida a los empleados, a su vez, está constituida por los elementos de valores, y actividades de los empleados, la imagen que brinda la empresa a la sociedad en la que está inserta, la identidad de la organización, el proceso de selección de sus empleados y sus proveedores entre otros. (Unir, 2023)
- **Dirección y liderazgo:** "es la actividad destinada al liderazgo, la conducción y el control de los esfuerzos de un grupo de individuos, que forman la empresa, hacia determinados objetivos comunes". (Guerrero y Rumiguano, 2023)
- **Diseño de investigación:** Según (Ruiz , 2019) nos da a conocer que: "se aplica para implementar un proyecto de investigación, el diseño es un guía sobre cómo llevar a cabo la investigación utilizada. Cada investigador tiene una lista de preguntas que necesitan ser evaluadas".
- **Encuesta:** es un sistema de recolección de información aplicado al público consumidor con el fin de conocer sus actitudes, motivos, opiniones y móviles. La encuesta se aplica ante la necesidad de probar una hipótesis o descubrir una solución a un problema, e identificar e interpretar, de la manera más metódica posible, un conjunto de testimonios que pueden cumplir con el propósito establecido. (Goméz, 2023)

- **Equilibrio entre la vida laboral y personal:** el equilibrio entre el trabajo y la vida personal es esencial para mantener la productividad en el lugar de trabajo, las empresas pueden promover un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal, lo que resulta en empleados más felices, saludables y comprometidos. (H, 2023)
- **Factibilidad:** se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados, generalmente la factibilidad se determina sobre un proyecto. No obstante, este tipo de estudio le permite a la empresa conocer si el negocio o proyecto que espera emprender le pueda resultar favorable o desfavorable. También le ayuda a establecer el tipo de estrategias que le pueden ayudar para que pueda llegar alcanzar el éxito. (Quiroa, 2024)
- **Liderazgo:** es aquella persona que se distingue del resto ya que es capaz de tomar decisiones acertadas para todo el grupo, equipo o a su vez organización, inspirando al resto de los que participan de ese grupo para alcanzar una meta común. Es por esto que el liderazgo implica a más de una persona, quien dirige (el líder) y aquellos que lo apoyan y permiten que desarrolle su posición de forma eficiente. (Pérez J. , 2021)
- **Motivación:** según (Narvaez, s.f.) nos da a conocer que: "ayuda alcanzar el éxito de la empresa, ya que ayuda a influir directamente en el desempeño, la productividad del empleado, la satisfacción, el compromiso, y la rentabilidad de cada uno de los trabajadores".
- **Profesionalismo:** es utilizada para describir a todas aquellas prácticas, comportamientos y actitudes que se rigen por las normas prestablecidas del respeto, la mesura, l objetividad y la efectividad en la actividad que se desempeñe. El profesionalismo es la consecuencia directa e ser un profesional, un individuo que tiene una profesión particular y que la ejerce de acuerdo a las pautas socialmente establecidas para la misma. (Bembibre, 2022)

- **Proyecto:** según (Pérez J. , 2023) nos dice que: “es la investigación que realiza una persona o una entidad para alcanzar un determinado objetivo”.
- **Relaciones interpersonales sanas:** es de suma importancia relaciónanos con los demás de manera sana, las relaciones interpersonales conllevan una necesidad mental, afectiva y hasta física, ya que motivan el cumplimiento de metas y objetivos de vida e incluso impactan en el sentido de vida personal y colectivo. (NODO UNIVERSITARIO, 2022)
- **Salario emocional: “**es aquella que abarca todos aquellos beneficiarios no económicos que te permiten satisfacer necesidades personales y la calidad de vida, como la conciliación familiar, la formación continua o el bienestar físico y emocional, entre otros”. (Santander, 2023)
- **Satisfacción laboral:** es aquella que se refiere al sentimiento o estado emocional que tiene un empleado con respecto a la empresa y las labores diarias, es un elemento importante en cualquier empresa, porque es un reflejo de cómo están afectando tanto políticas de empresa como las condiciones laborales al bienestar de los trabajares. Esto impacta directamente en la reputación corporativa, productividad laboral y rentabilidad de la empresa. (Silva, 2023)
- **Sistemas de composición:** “es un sistema que ayuda a estimular el comportamiento de producción de los empleados de la empresa, dirigiéndolo al cumplimiento de metas programadas, en otras palabras, combinar los intereses materiales de los empleados con los objeticos estratégicos de la organización”. (CEUEP, 2020)

2.4. Marco Legal

Constitución Política de la República Del Ecuador

Según (Base de Datos Políticas de las Américas, 1998) nos da a conocer que: “en el art. 35 el trabajo es un derecho y un deber social. Gozará de la protección

del estado, el que asegura al trabajador el respeto su dignidad, una existencia decorosa y una remuneración justa que cubra sus necesidades de la familia".

Se regirá por las siguientes normas fundamentales:

- La legislación del trabajo y su aplicación se sujetarán a los principios del derecho social.
- El Estado propenderá a eliminar la desocupación y la subocupación.
- El Estado garantizará la intangibilidad de los derechos reconocidos a los trabajadores, y adoptará las medidas para su ampliación y mejoramiento.
- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación que implique su renuncia, disminución o alteración. Las acciones para reclamarlos prescribirán en el tiempo señalado por la ley, contado desde la terminación de la relación laboral.
- Será válida la transacción en materia laboral, siempre que no implique renuncia de derechos y se celebre ante autoridad administrativa o juez competente.
- En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, se aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores.
- La remuneración del trabajo será inembargable, salvo para el pago de pensiones alimenticias. Todo lo que deba el empleador por razón del trabajo, constituirá crédito privilegiado de primera clase, con preferencia aun respecto de los hipotecarios.
- Los trabajadores participarán en las utilidades liquidas de las empresas, de conformidad con la ley.
- Para el pago de las indemnizaciones a que tiene derecho el trabajador, se entenderá como remuneración todo lo que éste perciba en dinero, en servicios o en especies, inclusive lo que reciba por los trabajos extraordinarios y suplementarios, a destajo, comisiones, participación en beneficios o cualquier otra retribución que tenga carácter normal en la industria o servicio social de las mujeres al trabajo remunerado, en igualdad de derechos y oportunidades, garantizándole idéntica

remuneración por trabajo de igual valor. (Base de Datos Políticas de las Américas, 1998)

República del Ecuador-ministerio del trabajo

Art. 8. Responsabilidades y compromisos de las y los servidores y trabajadores. - Las y los servidores públicos y trabajadores en general del Ministerio del Trabajo, bajo los principios enunciados en este código, deberán guiarse por las siguientes responsabilidades y compromisos, para el efectivo ejercicio de sus funciones y la interrelación con sus compañeros/as de trabajo y la ciudadanía en general:

- Cumplir con la Constitución de la República del Ecuador, la Ley y demás normativa legal vigente. Las y los servidores y trabajadores deberán actuar con responsabilidad y conducta coherente en los procesos de contratación pública, al amparo del criterio y principio de transparencia y demás, dispuestos en la Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su reglamento general y demás normativa vigente.
- Seleccionar a proveedores sobre una base de eficiencia, transparencia, y sobre todo conveniencia institucional y cuidado de los recursos públicos, en cumplimiento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y normativa conexa.
- Suscribir una carta que contenga el compromiso, a través de la cual asume la responsabilidad de cumplir con el contenido y las formas de aplicación de este Código de Ética.
- Difundir el contenido y la forma de aplicación del Código de Ética, comprometiéndose la máxima autoridad y los directivos del nivel jerárquico superior a supervisar esta labor permanentemente.
- Conocer, respetar y aplicar la Constitución de la República del Ecuador, las leyes y sus reglamentos, códigos, estatutos orgánicos, reglamentos internos, misión, metas, objetivos institucionales y mecanismos de transparencia y lucha contra la corrupción, procurando el bien colectivo.

- Mantener dentro y fuera de las instalaciones del Ministerio del Trabajo cuando esté cumpliendo funciones, un comportamiento apropiado, manteniendo la imagen institucional, actuando con sobriedad, moderación, templanza, calidez, ética profesional, respeto y consideración en todo momento en las relaciones con el público, compañeros y naturaleza. (Ministerio del Trabajo, 2021)

Reglamento de seguridad y la salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo

art. 11.- Obligaciones de los empleadores: son obligaciones generales de las personas de las entidades y empresas públicas y privadas, las siguientes:

Numeral 15: Comunicar al comité de seguridad e higiene todos los informes que reciban respecto a la prevención de riesgos. (Secretaría Técnica de la Circunscripción Territorial Especial Amazónica, 2020)

Aplicación de medición del clima laboral y la cultura organizacional.

Art. 3.- De la Aplicación de Medición de Clima Laboral y Cultura Organizacional. El Ministerio del Trabajo a través de la Dirección de Gestión del Cambio y Cultura Organizacional; realizará la medición de clima laboral y cultura organizacional de las instituciones contempladas en el ámbito de la presente Norma. Las Unidades de Gestión del Cambio o quien hiciere sus veces de cada una de las instituciones, serán las responsables de coordinar e implementar las estrategias de fortalecimiento y mejora el clima laboral y cultura organizacional.

Art. 5.- De los responsables institucionales. - Las unidades involucradas directamente en la aplicación de la medición de clima laboral y cultura organizacional en las entidades, serán:

- Unidad de Gestión del Cambio o quien hiciere sus veces;
- Comunicación; y,
- Talento Humano.

La institución que va a ser intervenida con la medición de clima laboral y cultura organizacional, tendrá la obligación de entregar la base de datos de las y los servidores de la institución. la cual deberá estar depurada respetando su estructura posicional vigente.

Art. 6.- Del cronograma de Medición de Clima Laboral y Cultura Organizacional. - Una vez elaborado el cronograma de trabajo entre la Dirección de Gestión del Cambio y Cultura Organizacional y la institución a intervenir, el mismo será remitido formalmente mediante Oficio para informar a la Máxima Autoridad sobre las actividades planificadas en el proceso a ejecutarse. (Ledesma , 2018)

Art. 7.- Del tiempo de Medición de Clima Laboral y Cultura Organizacional. - El proceso de medición de clima laboral y cultura organizacional en las entidades, tendrá una duración promedio de seis semanas y podría extenderse dependiendo del tamaño y/o complejidad de la entidad a intervenir, esto mediante un informe levantado en base al análisis técnico realizado por la Dirección de Gestión del Cambio y Cultura Organizacional del Ministerio del Trabajo. (Ledesma , 2018)

REGLAMENTO INTERNO DE LOS SERVIDORES DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR CON RÉGIMEN DE LA LOSEP.

Art. 1. Objetivo. - El presente reglamento tiene por objeto normar las relaciones de trabajo de los servidores de la UEB, con relación con sus deberes y obligaciones para con la entidad, a fin de propender, el ejercicio responsable de sus labores alineado a los objetivos y gestión institucional de la universidad estatal de bolívar.

Art. 2. Ámbito. – Este reglamento rige para todos los servidores quieres en cualquier forma o cualquier título trabaje, presten servicios o ejerzan un cargos, función o dignidad dentro de la universidad estatal de bolívar, que se encuentren bajo el régimen de la ley orgánica de los servidores públicos – LOSEP.

Art. 3. Inexcusabilidad. – Las autoridades, funcionarios, servidores, de la universidad estatal de bolívar, están obligados al cumplimiento de las disposiciones de este reglamento. Su desconocimiento no podrá ser alegado como excusa para su no aplicación o inobservancia. (León y Pacheco, 2023)

2.5. Georreferencial

Universidad Estatal de Bolívar, Campus Universitario “Alpachaca”, Avenida Ernesto Che Guevara s/n y Avenida Gabriel Secaira, Km 3.1/2 vía Ambato, parroquia Guanajo, cantón Guaranda, provincia Bolívar.

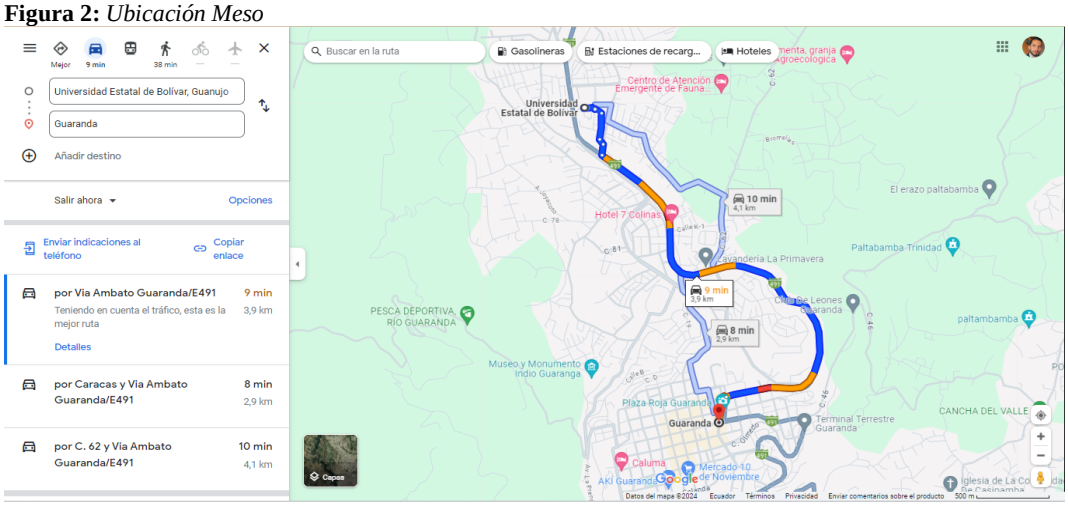
Coordenadas: 1°34′16″S 79°00′26″O / -1.5711162, -79.0072775

Figura 1: *Ubicación Macro*



Nota: (Google, 2024)

Figura 2: *Ubicación Meso*



Nota: (Google, 2024)

Figura 3: *Ubicación Micro*



Nota: (Google, 2024)

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo de Investigación

Para realizar este proyecto de investigación realizaremos las siguientes metodologías:

- **Investigación descriptiva:** en este punto de investigación tenemos que describir situaciones, eventos, es decir dar a conocer cómo se presentan determinados fenómenos. Es por ello que para realizar el trabajo de investigación se tendrá que utilizar el método bibliográfico ya que se realizaran investigaciones que existentes basadas en revistas, libros, artículos científicos, tesis, etc. Es con la finalidad que la información recopilada sea de suma confianza permitiendo de tal manera que la investigación pueda definir las variables.
- **Investigación correlacional:** nos ayudara a medir la calidad de acontecimiento entre las variables que manipulan los problemas, de tal forma que se pueda relacionar tanto la variable independiente que se dirige a lo que es el clima organizacional y la variable dependiente que se basa al desempeño laboral, para evaluar y determinar la causa y efecto.

3.2. Enfoque de la investigación

Se utilizará el enfoque cualitativo ya que se centra en la recopilación y análisis de información y así poder entender los elementos que forman el clima organizacional de la institución, para proponer una herramienta que nos permita dar solución al problema. De esta manera se determinará de acuerdo a la investigación énfasis en detectar los problemas reales dentro del edificio administrativo y proponer alternativas para solucionar los problemas.

3.3. Métodos de Investigación

Método cualitativo: es aquella que se encarga de recopilar datos no numéricos, se centra en adjuntar características o considerar técnicas cualitativas todas aquellas distintas al experimento.

Método cuantitativo: cuantifica datos estadísticos, utilizando las preguntas de la encuesta para la recopilación de datos para así poder procesar y analizar la información de manera numérica, recogida mediante la encuesta investigativa.

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

Cuestionario-Encuesta

El cuestionario es una herramienta diseñada para recopilar datos específicos sobre las percepciones y opiniones de los empleados en relación con el clima organizacional en la Unidad Administrativa de Talento Humano de la Universidad Estatal de Bolívar. Este instrumento incluye una serie de preguntas cerradas y abiertas que abordan diversas dimensiones del clima organizacional, como liderazgo, motivación, empoderamiento, competitividad, colaboración, valores, cultura organizacional y resolución de conflictos. Los datos obtenidos permitirán identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias para fomentar un ambiente laboral positivo y productivo. La técnica utilizada para aplicar este instrumento es la encuesta, que se distribuirá a todos los miembros de las unidades administrativas para asegurar una amplia participación y una recopilación de datos representativa.

Ficha de Observación-Observación

La ficha de observación es una herramienta estructurada que permite registrar de manera sistemática las observaciones del investigador sobre el comportamiento, el desempeño laboral y las interacciones en el lugar de trabajo. Este instrumento busca recopilar datos sobre las dinámicas observables en la Unidad Administrativa de Talento Humano, evaluando aspectos como la comunicación y claridad de los líderes, la motivación y compromiso de los empleados, la autonomía en la toma de decisiones, la cultura de mejora continua, la cooperación y comunicación entre empleados, la adherencia a los valores institucionales, el ambiente de trabajo y la gestión de conflictos. La técnica aplicada es la observación directa, en la que el investigador convivirá y observará a los trabajadores en su entorno natural, proporcionando una perspectiva complementaria y cualitativa a los datos obtenidos a través de las encuestas.

3.5. Universo, Población y Muestra

Población: Está conformada por 93 trabajadores en las unidades administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar**,** dato estadístico que nos permite llevar a cabo la encuesta sin necesidad de realizar una muestra, se aplica la técnica de evaluación del desempeño en base al clima organizacional y su fortalecimiento.

3.6.Procesamiento de la Información

La información bibliográfica que se utilizó para el desarrollo de la investigación se obtuvo a partir del análisis documental. Las fuentes de información que se utilizaron en la investigación facultaron sustento teórico y metodológico del trabajo, asimismo permitieron el acceso y ampliación del conocimiento sobre el tema en estudio.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados

Encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar

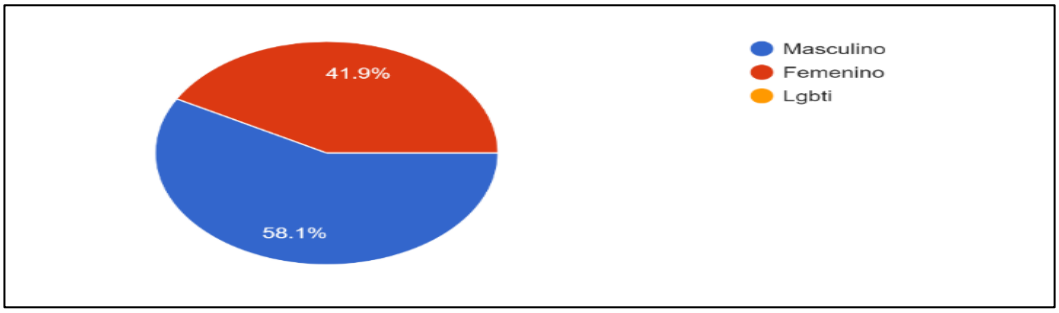
Género

Tabla 1: *Género de los empleados administrativos*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	39	41.9%
Femenino	54	58.1%
LGBTI	0	0%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 4:: *Género de los empleados administrativos*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

El análisis de los resultados de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar revela una distribución de género donde el 58.1% de los empleados son mujeres, estos datos indican una mayor representación femenina en las unidades administrativas, lo que podría reflejar tendencias en la contratación o la preferencia laboral dentro de esta institución.

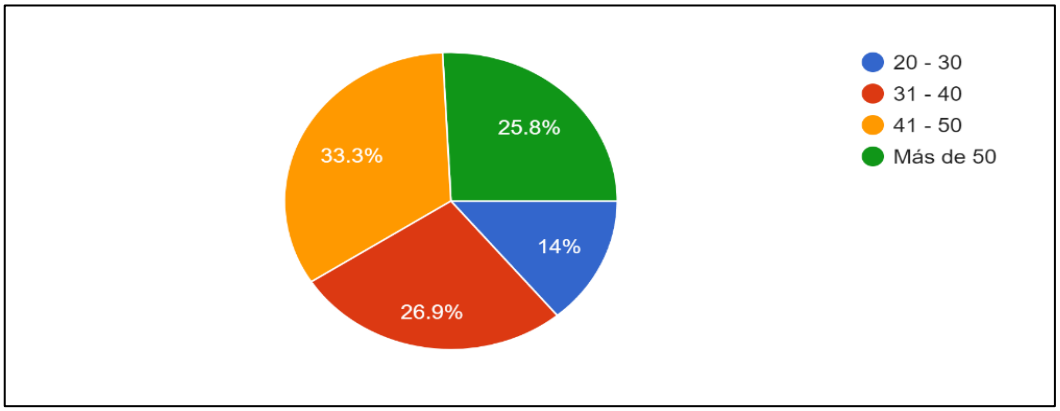
Edad

Tabla 2 *Edad de los empleados de las Unidades Administrativas*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
20-30	13	14%
31-40	25	26.9%
41-50	31	33%
Más de 50	24	25.8%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 5: *Edad de los empleados de las Unidades Administrativas*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

Se observa una diversidad significativa en los rangos etarios, la mayor proporción de empleados se encuentra en el rango de 41 a 50 años, seguido por aquellos que tienen entre 31 y 40 años, un grupo considerable de empleados supera los 50 años, mientras que el grupo más joven, de 20 a 30 años, es el menos representado, esta distribución sugiere una fuerza laboral con experiencia considerable, dado que más de la mitad de los empleados tiene más de 40 años, la presencia de empleados jóvenes también indica oportunidades para el desarrollo y la formación de nuevas generaciones dentro de la institución.

Pregunta N°1

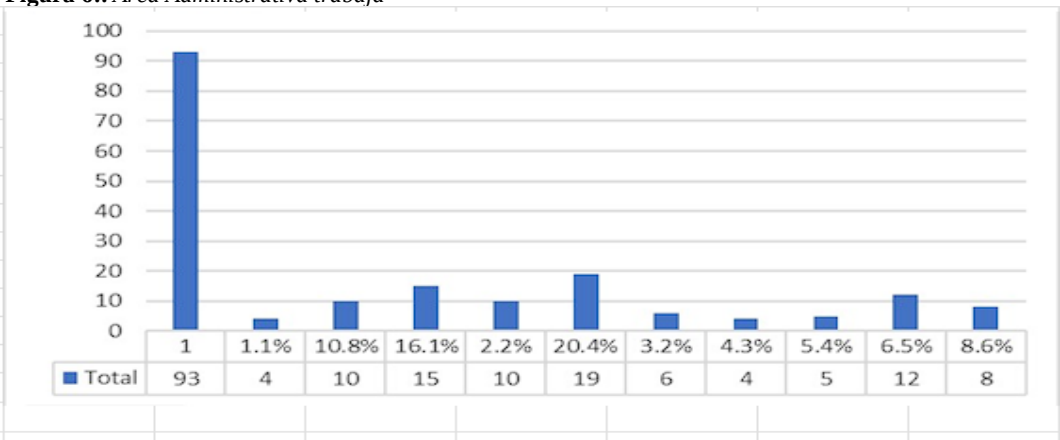
¿En qué Área Administrativa trabaja?

Tabla 3 *Área Administrativa trabaja*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Dirección de TICs	15	16.1%
Dirección Financiera	6	6.5%
Dirección de Planeación	3	3.2%
Dirección de Servicios Institucionales y Bienes	19	20.4%
Dirección de Posgrado	2	2.2%
Dirección de Talento Humano	6	6.5%
Dirección de Gestión Académica	10	10.8%
Facultad de Jurisprudencia	8	8.6%
Facultad de Ciencias de la Salud	5	5.4%
Rectorado	2	2.2%
Secretaria General	1	1.1%
Facultad de Ciencias Agropecuarias	4	4.3%
Extensión San Miguel	2	2.2%
Facultad de Ciencias Administrativas	2	2.2%
Facultad Ciencias de la Educación	3	3.2%
Vicerrectorado Vinculación	2	2.2%
Públicas	1	1.1%
Vicerrectorado Académico	1	1.1%
Idiomas	1	1.1%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 6:. *Área Administrativa trabaja*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

El análisis de la distribución de empleados por áreas administrativas en la Universidad Estatal de Bolívar muestra que la Dirección de Servicios Institucionales y Bienes es la que concentra el mayor número de empleados, con un 20.4% del total, le sigue la Dirección de TICs con un 16.1% y la Dirección de Gestión Académica con un 10.8%, las áreas con menor representación incluyen la Secretaría General, Vicerrectorado Académico, Idiomas y Públicas, cada una con un 1.1% del total, este análisis revela una concentración significativa de personal en ciertas áreas clave de apoyo institucional, como servicios y TICs, mientras que otras áreas, aunque esenciales, tienen una representación mucho menor en términos de personal, esta distribución puede reflejar las prioridades institucionales y la estructura organizativa de la universidad.

Pregunta N°2

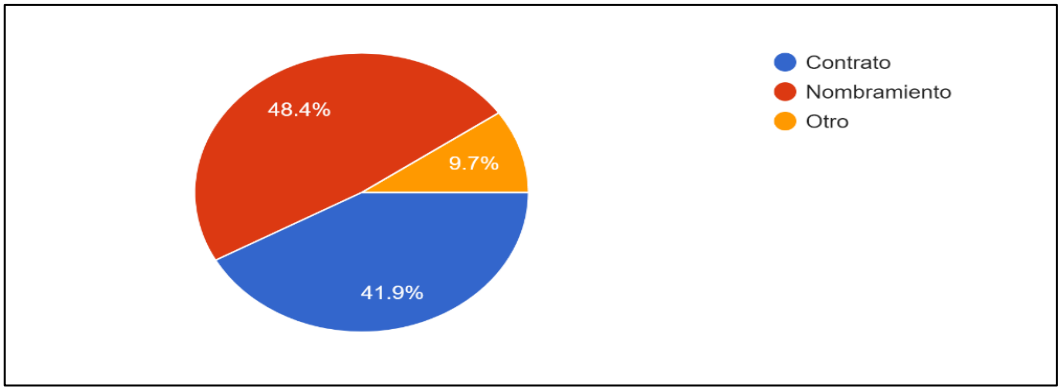
¿Cuál es su situación laboral?

Tabla 4 *Situación laboral*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Contrato	39	41.9%
Nombramiento	45	48.4%
Otro	9	9.7%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 7: *Situación laboral*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

La mayoría tiene un nombramiento, una parte considerable se encuentra bajo contrato, mientras que un grupo más pequeño está en otras formas de empleo, esta distribución sugiere que casi la mitad de la fuerza laboral disfruta de mayor estabilidad laboral y beneficios asociados con los nombramientos, la diversidad en las modalidades de contratación refleja la necesidad de cubrir funciones específicas o temporales dentro de la institución.

Pregunta N°3

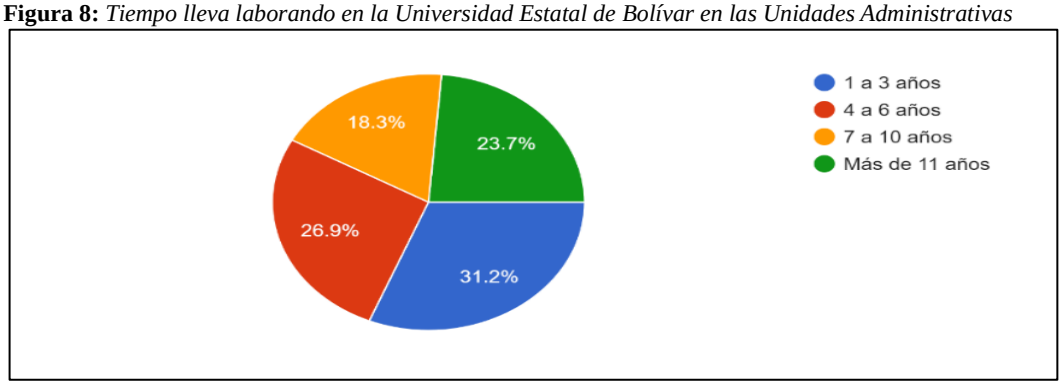
¿Qué tiempo lleva laborando en la Universidad Estatal de Bolívar en las Unidades Administrativas?

Tabla 5 *Tiempo lleva laborando en la Universidad Estatal de Bolívar en las Unidades Administrativas*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
1 a 3 años	29	31.2%
4 a 6 años	25	26.9%
7 a 10 años	17	18.3%
Más de 11 años	22	23.7%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 8: *Tiempo lleva laborando en la Universidad Estatal de Bolívar en las Unidades Administrativas*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

La mayor parte del personal ha estado trabajando en la institución por un período de 1 a 3 años. Un grupo significativo ha permanecido entre 4 a 6 años, mientras que una parte considerable tiene más de 11 años de antigüedad, solo una minoría de empleados ha estado en la universidad entre 7 a 10 años, esta distribución muestra una combinación equilibrada de empleados con distintos niveles de experiencia, con una ligera predominancia de personal relativamente nuevo, lo que puede indicar un período reciente de expansión o renovación de la plantilla.

Pregunta N°4

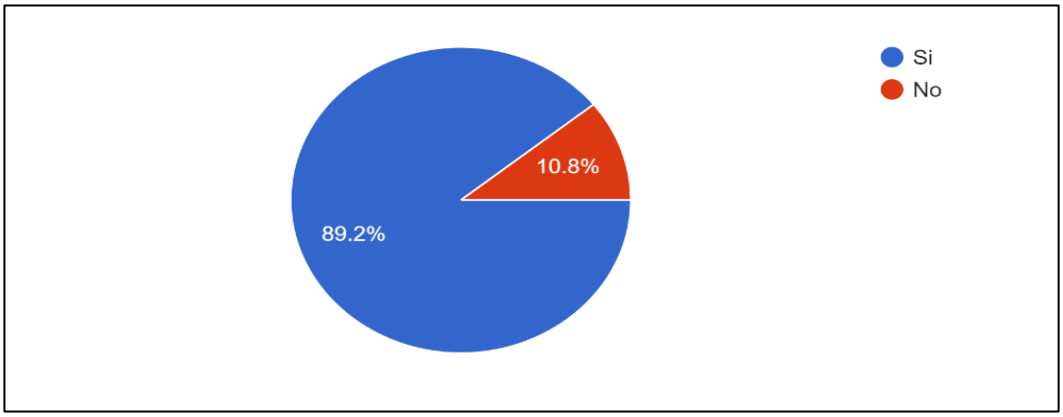
¿Conoce usted algo sobre el Clima Organizacional?

Tabla 6 *¿Conoce usted algo sobre el Clima Organizacional?*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	83	89.2%
No	10	10.8%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 9:*¿Conoce usted algo sobre el Clima Organizacional?*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

La mayoría del personal está familiarizada con el concepto de clima organizacional, solo una pequeña fracción de los empleados indicó que no tiene conocimientos al respecto, estos resultados sugieren que la mayoría del personal está al tanto de la importancia y los aspectos relacionados con el clima organizacional, lo cual es positivo para la implementación de estrategias de mejora, este alto nivel de conocimiento podría facilitar la aceptación y efectividad de las intervenciones dirigidas a optimizar el ambiente laboral dentro de la universidad.

Pregunta N°5

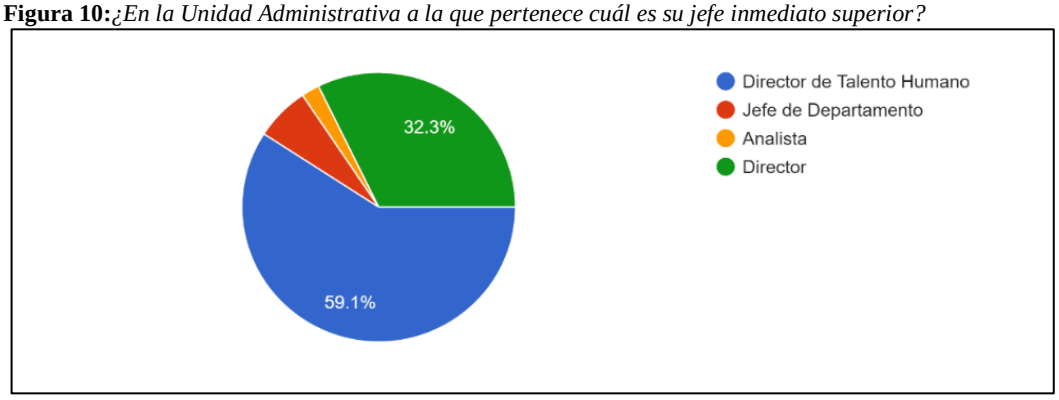
¿En la Unidad Administrativa a la que pertenece cuál es su jefe inmediato superior?

Tabla 7 *¿En la Unidad Administrativa a la que pertenece cuál es su jefe inmediato superior?*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Director de Talento Humano	55	59.1%
Jefe de Departamento	6	6.5%
Analista	2	2.2%
Director	30	32.3%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 10: *¿En la Unidad Administrativa a la que pertenece cuál es su jefe inmediato superior?*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

La mayoría de los empleados reporta directamente al Director de Talento Humano, una parte considerable tiene como jefe inmediato a un Director de área, mientras que un grupo menor reporta a un Jefe de Departamento y a un Analista, esta distribución indica que la mayoría del personal administrativo está bajo la supervisión directa del Director de Talento Humano, lo que puede reflejar una estructura organizativa centrada en la gestión de talento humano.

Pregunta N°6

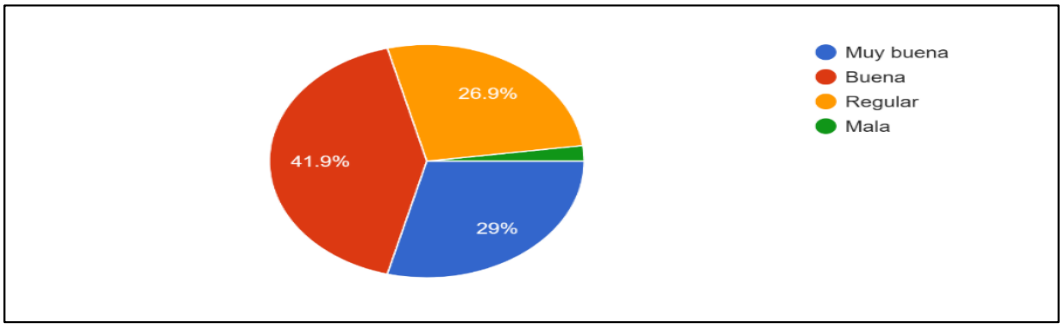
¿Cómo calificaría usted la forma de comunicación que tiene su jefe inmediato superior con sus colaboradores?

Tabla 8 *¿Cómo calificaría usted la forma de comunicación que tiene su jefe inmediato superior con sus colaboradores?*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	27	29%
Buena	39	41.9%
Regular	25	26.9%
Mala	2	2.2%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 11: *¿Cómo calificaría usted la forma de comunicación que tiene su jefe inmediato superior con sus colaboradores?*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

Una gran parte califica la comunicación como "buena" y una proporción significativa la valora como "muy buena." Sin embargo, hay un grupo que califica la comunicación como "regular," señalando áreas de mejora, solo una minoría considera la comunicación como "mala" estos resultados sugieren que, aunque la mayoría de los empleados percibe la comunicación con sus superiores de manera favorable, existe una necesidad de mejorar esta área para fortalecer las relaciones laborales y la efectividad organizacional.

Pregunta N° 7

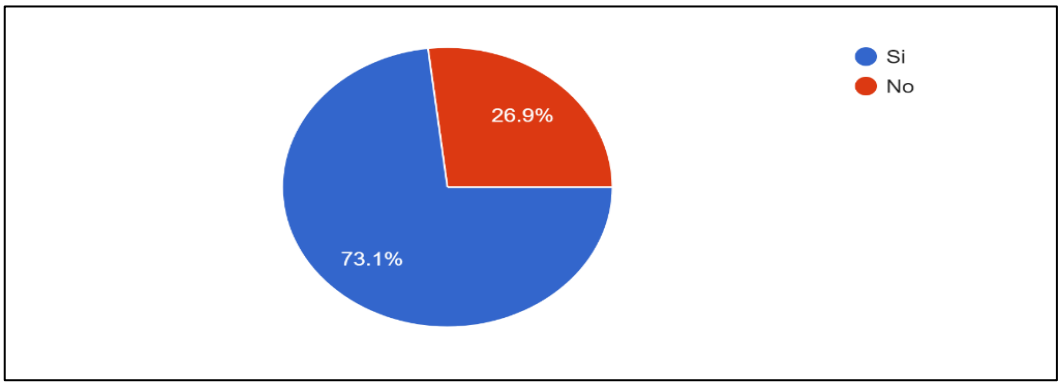
¿Considera usted que, en la Universidad Estatal de Bolívar, se cumple eficazmente lo establecido en las leyes vigentes en la República de Ecuador en relación a los aspectos laborales de sus trabajadores?

Tabla 9 *¿Considera usted que, en la Universidad Estatal de Bolívar, se cumple eficazmente lo establecido en las leyes vigentes en la República de Ecuador en relación a los aspectos laborales de sus trabajadores?*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	68	73.1%
No	25	26.9%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 12:*¿Considera usted que, en la Universidad Estatal de Bolívar, se cumple eficazmente lo establecido en las leyes vigentes en la República de Ecuador en relación a los aspectos laborales de sus trabajadores?*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

Una parte significativa de los empleados cree que no se cumple con estas leyes de manera efectiva, estos resultados indican una mayoría que confía en el cumplimiento legal por parte de la universidad, aunque una cuarta parte de los empleados siente que hay áreas en las que la institución podría mejorar su adherencia a las normativas laborales, esta percepción mixta sugiere la necesidad de revisar y posiblemente reforzar las políticas y prácticas laborales para asegurar un cumplimiento total y aumentar la confianza entre los empleados.

Pregunta N° 8

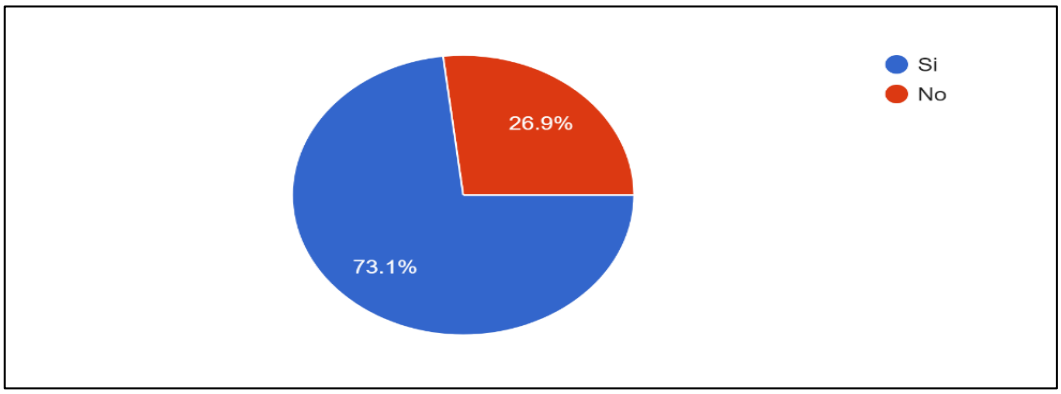
¿Su jefe inmediato superior de la Unidad Administrativa realiza retroalimentación para su desempeño laboral?

Tabla 10 *¿Su jefe inmediato superior de la Unidad Administrativa realiza retroalimentación para su desempeño laboral?*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	68	73.1%
No	25	26.9%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 13: *¿Su jefe inmediato superior de la Unidad Administrativa realiza retroalimentación para su desempeño laboral?*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

Una parte significativa de los empleados indica que no recibe dicha retroalimentación, estos resultados destacan que, aunque una clara mayoría se beneficia de la retroalimentación de sus superiores, hay una proporción considerable que no recibe este tipo de apoyo, la retroalimentación regular es crucial para el desarrollo profesional y la mejora continua, por lo que es necesario implementar o fortalecer mecanismos de retroalimentación para asegurar que todos los empleados puedan beneficiarse de este proceso y mejorar su desempeño laboral.

Pregunta N° 9

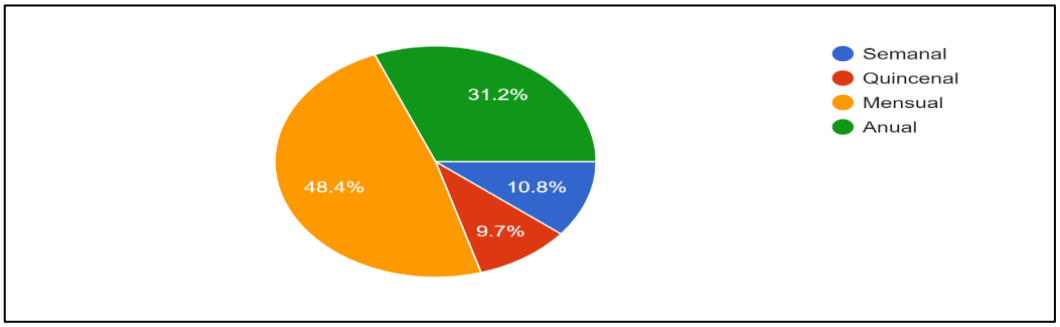
¿Con qué frecuencia el jefe inmediato superior de la Unidad Administrativa realiza retroalimentación constructiva sobre su desempeño laboral?

Tabla 11 *¿Con qué frecuencia el jefe inmediato superior de la Unidad Administrativa realiza retroalimentación constructiva sobre su desempeño laboral?*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Semanal	10	10.8%
Quincenal	9	9.7%
Mensual	45	48.4%
Anual	29	31.2%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 14:*¿Con qué frecuencia el jefe inmediato superior de la Unidad Administrativa realiza retroalimentación constructiva sobre su desempeño laboral?*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

Estos resultados indican que, aunque la mayoría de los empleados recibe retroalimentación de manera regular, una porción significativa solo la recibe una vez al año, lo cual podría limitar las oportunidades de mejora continua y ajuste en el desempeño laboral, la implementación de retroalimentación más frecuente podría mejorar el rendimiento y la satisfacción laboral al proporcionar un seguimiento más continuo y oportuno de las actividades y resultados.

Pregunta N° 10

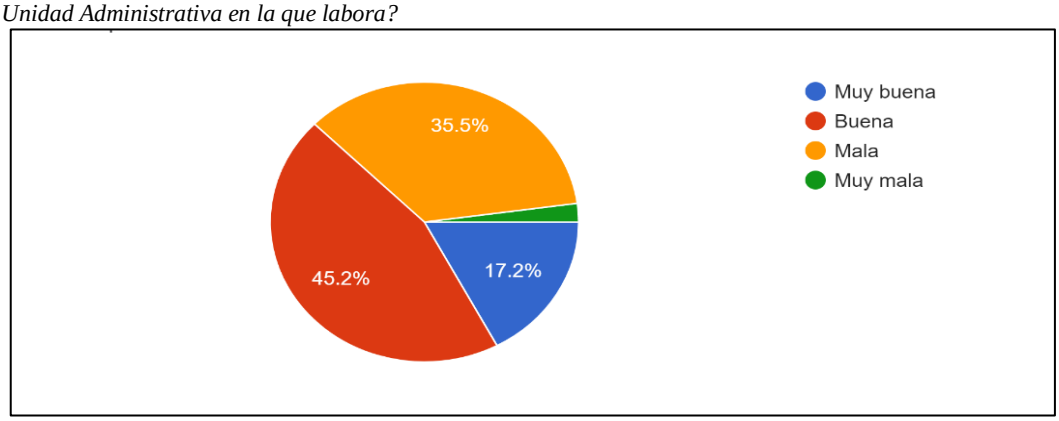
¿Cómo calificaría la motivación que usted recibe para cumplir sus actividades diarias en la Unidad Administrativa en la que labora?

Tabla 12 *¿Cómo calificaría la motivación que usted recibe para cumplir sus actividades diarias en la Unidad Administrativa en la que labora?*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	16	17.2%
Buena	42	45.2%
Regular	33	35.5%
Mala	2	2.2%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 15:*¿Cómo calificaría la motivación que usted recibe para cumplir sus actividades diarias en la Unidad Administrativa en la que labora?*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

La mayoría de los empleados califica la motivación que recibe para cumplir sus actividades diarias como "buena" o "muy buena," representando opiniones mayoritariamente positivas, sin embargo, un número considerable de empleados considera que la motivación es "regular," y una minoría la califica como "mala" estos resultados indican que, aunque muchos empleados sienten que reciben una motivación adecuada, existe una proporción significativa que percibe la motivación como insuficiente, esto sugiere la necesidad de reforzar las estrategias de motivación para mejorar la productividad del personal.

Pregunta N° 11

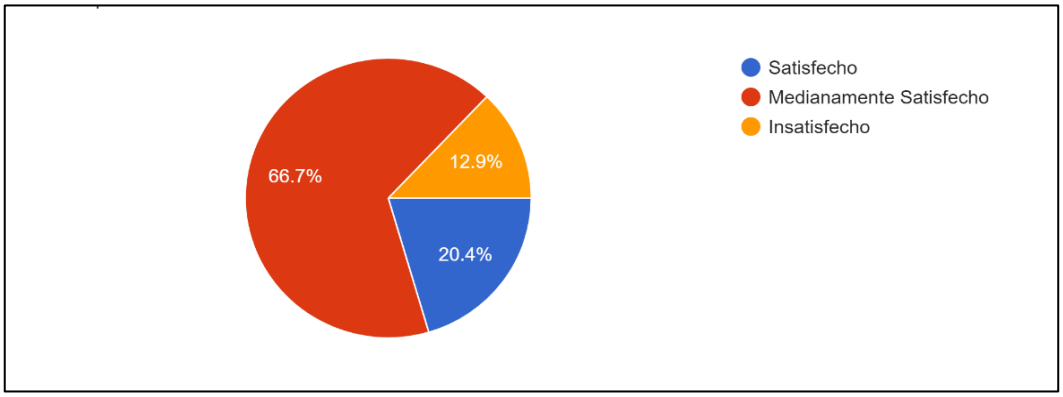
¿Qué tan satisfecho está con los incentivos y reconocimientos ofrecidos por las autoridades de la Universidad Estatal de Bolívar y Unidades Administrativa?

Tabla 13 *¿Qué tan satisfecho está con los incentivos y reconocimientos ofrecidos por las autoridades de la Universidad Estatal de Bolívar y Unidades Administrativa?*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Satisfecho	19	20.4%
Medianamente Satisfecho	62	67.7%
Insatisfecho	12	12.9%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 16:*¿Qué tan satisfecho está con los incentivos y reconocimientos ofrecidos por las autoridades de la Universidad Estatal de Bolívar y Unidades*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

La mayoría se encuentra medianamente satisfecha, mientras que un grupo menor se declara insatisfecho, estos resultados indican que, aunque existen incentivos y reconocimientos, la gran mayoría de los empleados percibe que hay espacio para mejoras significativas, el alto porcentaje de empleados medianamente satisfechos sugiere que, aunque los incentivos y reconocimientos están presentes, no son completamente efectivos o suficientes para cumplir las expectativas del personal, lo que resalta la necesidad de revisar y potencialmente mejorar las políticas de reconocimiento e incentivos dentro de la institución..

Pregunta N° 12

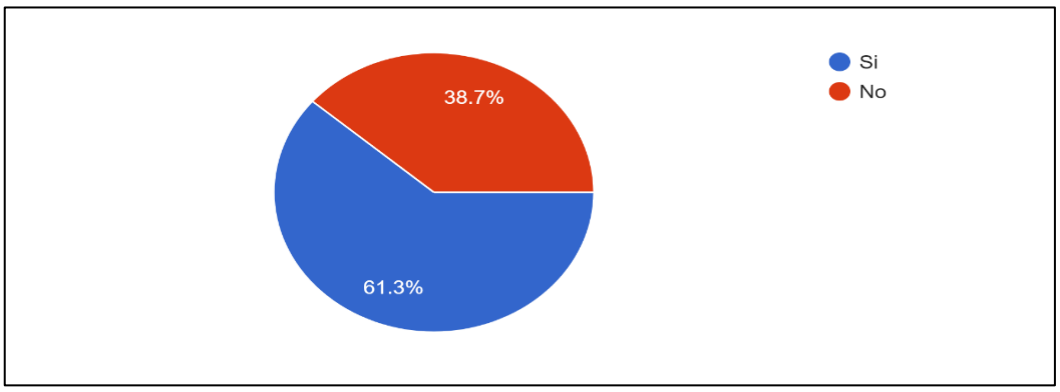
¿Siente que tiene la autonomía necesaria para tomar decisiones en su trabajo dentro de la Unidad Administrativa?

Tabla 14 *¿Siente que tiene la autonomía necesaria para tomar decisiones en su trabajo dentro de la Unidad Administrativa?*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	57	61.3%
No	36	38.7%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 17:*¿Siente que tiene la autonomía necesaria para tomar decisiones en su trabajo dentro de la Unidad Administrativa?*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

El análisis revela que la mayoría de los empleados siente que tiene la autonomía necesaria para tomar decisiones en su trabajo dentro de las Unidades Administrativas, sin embargo, una proporción significativa de empleados no siente que tenga esa autonomía, estos resultados indican que, aunque la mayoría percibe suficiente autonomía en sus roles, un grupo considerable se siente limitado en su capacidad para tomar decisiones.

Pregunta N° 13

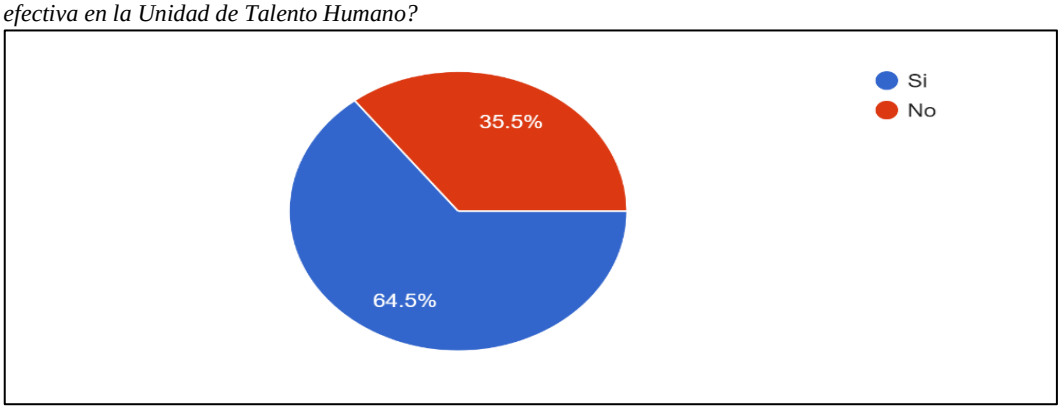
¿Tiene acceso a las herramientas y recursos necesarios para desempeñar su trabajo de manera efectiva en la Unidad de Talento Humano?

Tabla 15 *¿Tiene acceso a las herramientas y recursos necesarios para desempeñar su trabajo de manera efectiva en la Unidad de Talento Humano?*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	60	64.5%
No	33	35.5%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 18: *¿Tiene acceso a las herramientas y recursos necesarios para desempeñar su trabajo de manera efectiva en la Unidad de Talento Humano?*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

La mayoría de los empleados de la Unidad de Talento Humano afirman tener acceso a las herramientas y recursos necesarios para desempeñar su trabajo de manera efectiva, sin embargo, una proporción significativa de empleados indica que no dispone de estos recursos, esta falta de acceso puede afectar negativamente la eficiencia y la satisfacción laboral, indicando la necesidad de mejorar la provisión de recursos y herramientas para asegurar que todos los empleados puedan desempeñar sus funciones de manera óptima.

Pregunta N° 14

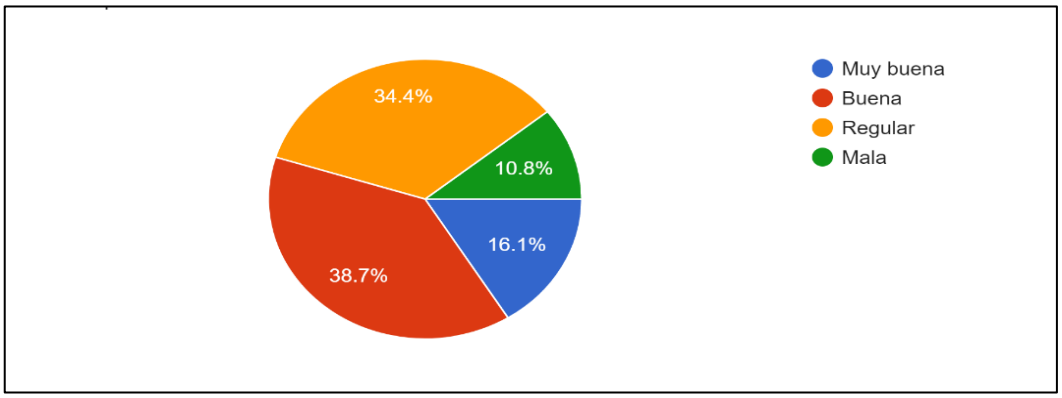
¿Cómo considera usted que es el Ambiente Laboral de la Unidad Administrativa de la Universidad Estatal de Bolívar en la que usted labora?

Tabla 16 *¿Cómo considera usted que es el Ambiente Laboral de la Unidad Administrativa de la Universidad Estatal de Bolívar en la que usted labora?*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	15	16.1%
Buena	36	38.7%
Regular	32	34.4%
Mala	10	10.8%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 19:*¿Cómo considera usted que es el Ambiente Laboral de la Unidad Administrativa de la Universidad Estatal de Bolívar en la que usted labora?*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

La mayoría de los empleados considera que el ambiente laboral en la Unidad Administrativa de la Universidad Estatal de Bolívar es "bueno" o "muy bueno," representando una mayoría de opiniones positivas, sin embargo, una proporción significativa de empleados describe el ambiente laboral como "regular," y un grupo menor lo percibe como "malo" esta división en las percepciones sugiere la necesidad de realizar intervenciones para mejorar el ambiente laboral, abordando específicamente las áreas que contribuyen a las evaluaciones menos favorables.

Pregunta N° 15

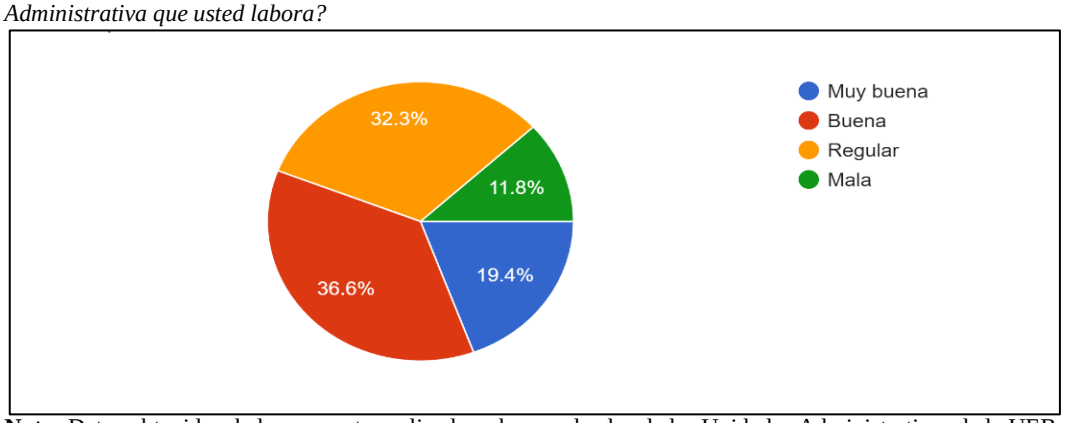
¿Cómo considera Usted que es el ambiente laboral entre compañeros de la Unidad Administrativa que usted labora?

Tabla 17 *¿Cómo considera Usted que es el ambiente laboral entre compañeros de la Unidad Administrativa que usted labora?*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	18	19.4%
Buena	34	36.6%
Regular	30	32.3%
Mala	11	11.8%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 20:*¿Cómo considera Usted que es el ambiente laboral entre compañeros de la Unidad Administrativa que usted labora?*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

El análisis muestra que la mayoría de los empleados considera el ambiente laboral entre compañeros "bueno" o "muy bueno," representando una mayoría de opiniones positivas, sin embargo, una parte considerable describe el ambiente laboral como "regular," y un grupo menor lo percibe como "malo" esta división en las percepciones sugiere la necesidad de fomentar mejores relaciones interpersonales y un ambiente de trabajo más colaborativo y positivo para mejorar la cohesión y satisfacción laboral entre el personal.

Pregunta N° 16

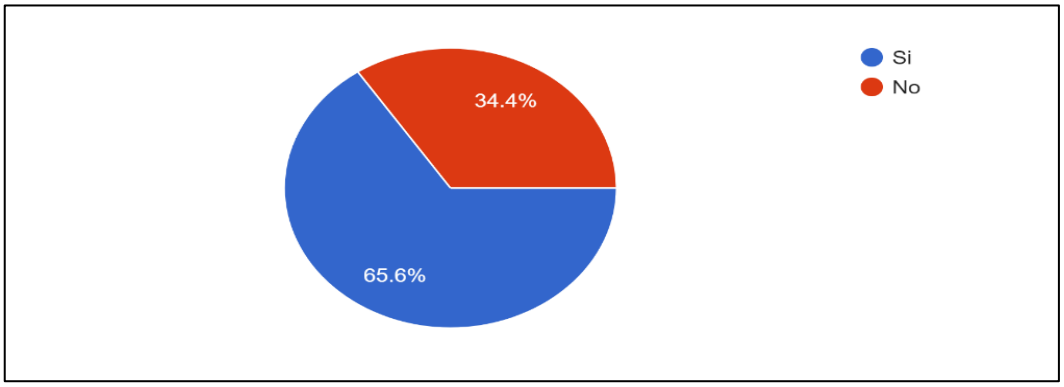
¿Conoce y aplica los valores y principios de la Universidad Estatal de Bolívar en su Unidad Administrativa?

Tabla 18 *¿Conoce y aplica los valores y principios de la Universidad Estatal de Bolívar en su Unidad Administrativa?*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	61	65.6%
No	32	34.4%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 21:*¿Conoce y aplica los valores y principios de la Universidad Estatal de Bolívar en su Unidad Administrativa?*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

El análisis revela que la mayoría de los empleados afirma conocer y aplicar los valores y principios, sin embargo, una proporción considerable de empleados indica que no lo hace, estos resultados sugieren que, aunque una mayoría significativa de empleados está alineada con los valores y principios institucionales, existe un grupo que no está familiarizado o no los aplica en su trabajo diario, este hallazgo destaca la necesidad de reforzar la comunicación y capacitación sobre los valores y principios institucionales para asegurar una mayor cohesión y un entorno laboral que refleje consistentemente los objetivos y la cultura de la universidad.

Pregunta N° 17

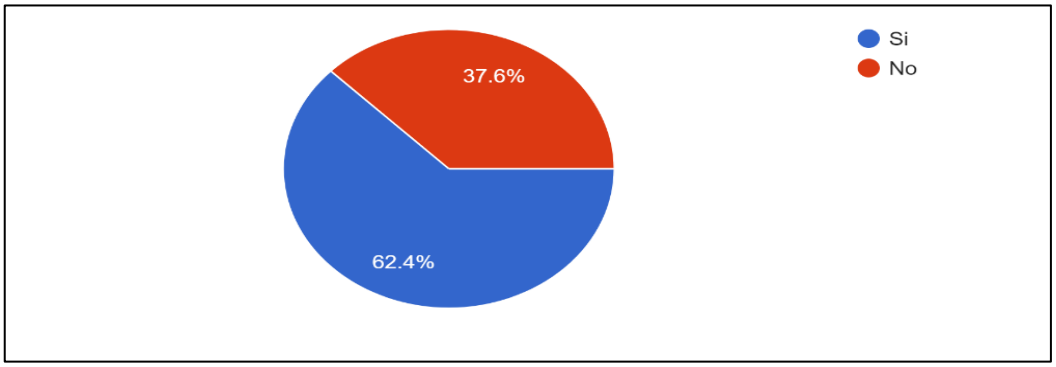
¿Se han presentado conflictos dentro de la Unidad Administrativa en la que usted labora?

Tabla 19 *¿Se han presentado conflictos dentro de la Unidad Administrativa en la que usted labora?*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	58	62.4%
No	35	37.6%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 22:*¿Se han presentado conflictos dentro de la Unidad Administrativa en la que usted labora?*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

El análisis muestra que una mayoría significativa de empleados ha presenciado o experimentado conflictos en su lugar de trabajo, mientras que una proporción menor indica que no se han presentado conflictos, estos resultados indican que los conflictos son relativamente comunes en las Unidades Administrativas, afectando a una parte considerable de empleados, la alta prevalencia de conflictos sugiere la necesidad de implementar estrategias efectivas de resolución de conflictos y fortalecer la comunicación interna para promover un ambiente de trabajo más armonioso y productivo.

Pregunta N° 18

¿Cuáles son las principales Fortalezas y Oportunidades que tiene la Unidad Administrativa donde Labora?

Tabla 20 *¿Cuáles son las principales Fortalezas y Oportunidades que tiene la Unidad Administrativa donde Labora?*

• Compañerismo – predisposición
• Ninguna
• Apoyo
• Procesos bien definidos y eficientes, reconocimiento por el desempeño bien elaborado, liderazgo.
• Empatía entre compañeros
• Fortalezas: habilidades tecnológicas, habilidades de gestión y dirección. Oportunidades: crecimiento profesional y crecimiento personal.
• Trabajo en equipo.
• Inmediatez en el trabajo
• Poder opinar y tomar decisiones libremente
• Políticas y tratamientos contables - normativa del sistema nacional de las finanzas públicas.
• Servir a los estudiantes
• Unidad
• Como fortaleza puedo indicar que el personal está preparado académicamente en varias áreas adicionales a las que desempeña su labor.
• La colaboración entre los compañeros es fundamental para que los procesos de la unidad se ejecuten de la mejor manera
• Comunicación efectiva
• Las habilidades, conocimientos, experiencias y rasgos positivos que nos caracterizan. Identificar nuestras fortalezas y oportunidades
• Un buen equipo de trabajo
• Aprendizaje continuo
• Desempeño laboral, independencia en la toma de decisiones
• Como fortaleza el trabajo en equipo y oportunidades aprender más del área donde laboro
• Conocer las actividades esenciales y específicas de cada servidor
• Comunicación.
• Unión
• Compañerismo, dedicación y empeño para realizar las tareas correspondientes
• Mejora la concentración y tienen facilidad de compresión

• Conocimiento, habilidades, destrezas
• Existe presupuesto, existe recurso humano, talento profesional, infraestructura y tecnología
• El compañerismo
• Desconozco
• Ninguno
• Compañerismo
• Trabajo en equipo
• Liderazgo y aprendizaje
• F conocimiento y o crecimiento.
• Profesores con un amplio conocimiento - realizar estrategias para su explotación y beneficiar a los alumnos.
• Derecho la carrera más cotizada - crear nuevas carreras alineadas con la facultad.
• Ser una persona organizada y metódica, capaz de manejar múltiples tareas al mismo tiempo y priorizarlas según su importancia y ser muy proactiva, con iniciativa y autónoma.
• Apoyo y empatía.

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

El análisis de las principales fortalezas y oportunidades percibidas en las Unidades Administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar revela una variedad de aspectos positivos destacados por los empleados, entre las fortalezas más mencionadas se encuentran el compañerismo y la predisposición para el trabajo en equipo, el apoyo entre compañeros, la empatía, la comunicación efectiva, y el liderazgo, los empleados también valoran la preparación académica y las habilidades tecnológicas y de gestión del personal, en cuanto a las oportunidades, se destacan el crecimiento profesional y personal, la independencia en la toma de decisiones, y la posibilidad de aprender continuamente, además, se mencionan procesos bien definidos y eficientes, políticas contables claras, y un buen equipo de trabajo como elementos que facilitan un entorno laboral productivo, estas fortalezas y oportunidades reflejan un entorno de trabajo colaborativo y en constante mejora, con un énfasis en el desarrollo profesional y la cohesión entre el personal.

Pregunta N° 19

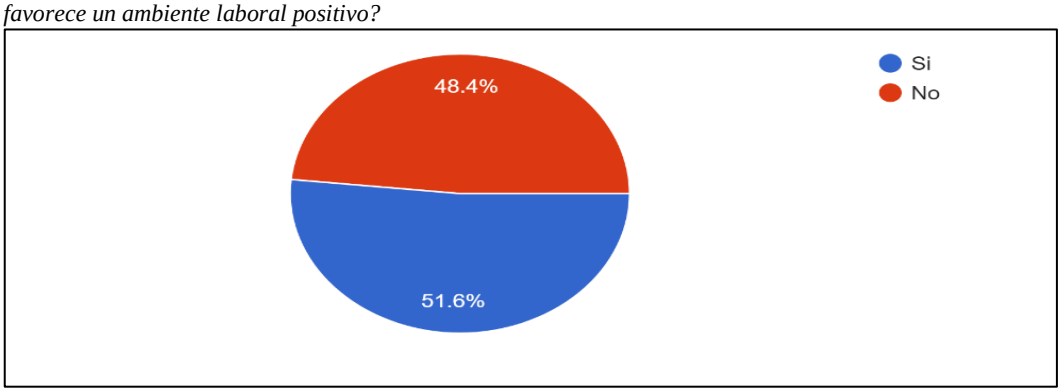
¿Considera que la estructura organizativa actual de la Unidad Administrativa en la que labora favorece un ambiente laboral positivo?

Tabla 21 *¿Considera que la estructura organizativa actual de la Unidad Administrativa en la que labora favorece un ambiente laboral positivo?*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	48	51.6%
No	45	48.4%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 23:*¿Considera que la estructura organizativa actual de la Unidad Administrativa en la que labora favorece un ambiente laboral positivo?*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

El análisis muestra una división significativa en las opiniones de los empleados sobre la estructura organizativa actual de la Unidad Administrativa, mientras que un poco más de la mitad considera que esta estructura favorece un ambiente laboral positivo, una proporción casi igual opina lo contrario, estos resultados sugieren que, aunque muchos empleados encuentran que la estructura organizativa contribuye a un ambiente laboral favorable, hay una cantidad considerable que siente que hay áreas de mejora.

Pregunta N° 20

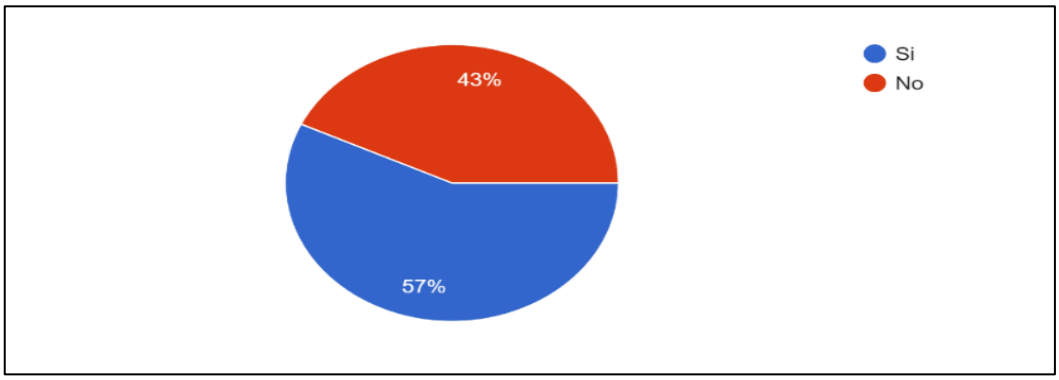
¿Existen problemas recurrentes de comunicación dentro de la Unidad Administrativa en la que labora que afectan de forma negativa el clima organizacional?

Tabla 22 *¿Existen problemas recurrentes de comunicación dentro de la Unidad Administrativa en la que labora que afectan de forma negativa el clima organizacional?*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	53	57%
No	40	43%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 24: *¿Existen problemas recurrentes de comunicación dentro de la Unidad Administrativa en la que labora que afectan de forma negativa el clima organizacional?*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

El análisis muestra que más de la mitad de los empleados considera que existen problemas recurrentes de comunicación dentro de la Unidad Administrativa que afectan negativamente el clima organizacional, una minoría significativa no percibe tales problemas, estos resultados indican que la comunicación deficiente es un factor que impacta negativamente el ambiente laboral para una mayoría de los empleados, esta percepción sugiere la necesidad de implementar mejoras en los canales y métodos de comunicación dentro de la unidad administrativa para mitigar estos problemas y promover un clima organizacional más positivo y eficiente.

Pregunta N° 21

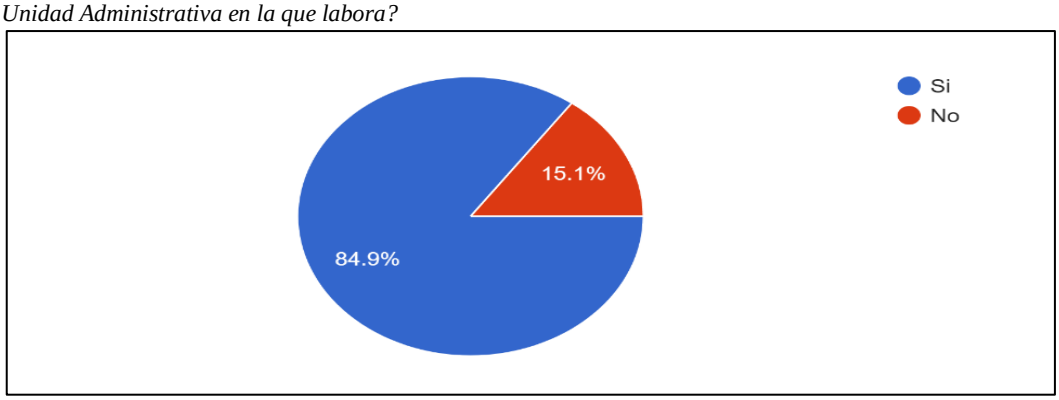
¿Cree que la implementación de nuevas tecnologías podría mejorar el clima organizacional de la Unidad Administrativa en la que labora?

Tabla 23 *¿Cree que la implementación de nuevas tecnologías podría mejorar el clima organizacional de la Unidad Administrativa en la que labora?*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	79	84.9%
No	14	15.1%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 25:*¿Cree que la implementación de nuevas tecnologías podría mejorar el clima organizacional de la Unidad Administrativa en la que labora?*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

Un 84.9% de los empleados cree que la introducción de nuevas tecnologías podría mejorar el clima organizacional, mientras que solo un 15.1% no lo considera así, estos resultados indican que la gran mayoría de los empleados ve en la tecnología una herramienta potencialmente beneficiosa para optimizar procesos, mejorar la comunicación y, en general, crear un ambiente laboral más eficiente y satisfactorio, la implementación de nuevas tecnologías podría abordar muchos de los problemas identificados previamente, como los problemas de comunicación y la necesidad de mejores recursos, contribuyendo significativamente a un clima organizacional más positivo.

Pregunta N° 22

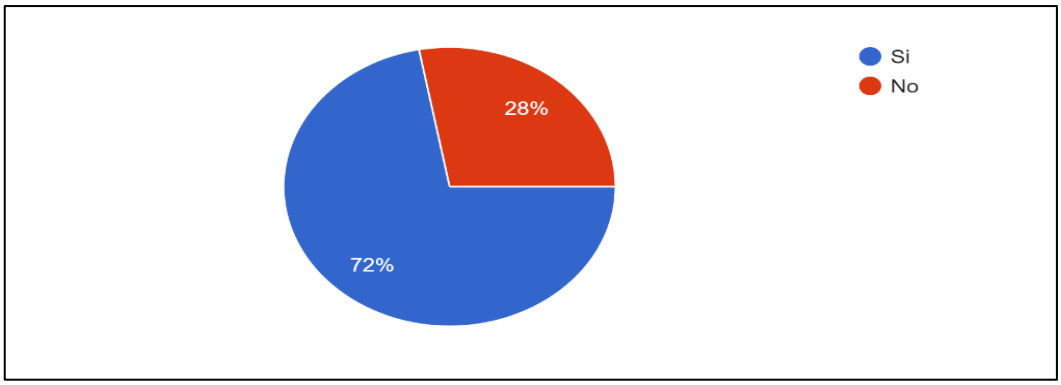
¿Percibe que los cambios en las políticas laborales externas representan una amenaza significativa para el clima organizacional en de la Unidad Administrativa en la que labora?

Tabla 24 *¿Percibe que los cambios en las políticas laborales externas representan una amenaza significativa para el clima organizacional en de la Unidad Administrativa en la que labora?*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	67	72%
No	26	28%
Total	**93**	**100%**

Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Figura 26:*¿Percibe que los cambios en las políticas laborales externas representan una amenaza significativa para el clima organizacional en de la Unidad Administrativa en la que labora?*



Nota: Datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de las Unidades Administrativas de la UEB.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

Estos resultados indican una preocupación mayoritaria entre los empleados sobre cómo las políticas laborales externas pueden influir negativamente en su ambiente de trabajo, esta percepción subraya la importancia de que la administración se mantenga atenta y proactiva frente a cambios legislativos, adoptando medidas que mitiguen cualquier impacto adverso y que mantengan un entorno laboral estable y positivo.

Resultados de la aplicación de la Ficha de Observación en las Unidades Administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar

Tabla 25 *Ficha de observación*

Aspecto a observar		**Observación de cumplimiento**
Clima Organizacional		
¿Mantienen una buena interacción entre compañeros de trabajo?		Casi siempre
¿Ejecutan un Plan Estratégico?		Nunca
¿Existe una infraestructura adecuada para cada una de las áreas en las que laboran los trabajadores de las Unidades Administrativas?		Poco
¿Los equipos de cómputo y los suministros de oficina son suficientemente aptos para el desarrollo de las diferentes actividades de trabajo?		Casi siempre
La interacción entre jefe inmediato superior y trabajadores de las Unidades Administrativas		
¿El jefe inmediato superior vincula actividades de interacción con sus trabajadores de las diferentes Áreas de las Unidades Administrativas?		Poco
¿Con qué frecuencia el jefe inmediato superior verifica que los trabajadores de cada Área de las Unidades Administrativas estén laborando con normalidad?		Casi siempre
¿Se realizan charlas o capacitaciones de parte del jefe inmediato superior a sus trabajadores de las diferentes Áreas de las Unidades Administrativas?		Poco
Comentarios adicionales	**Debilidades**	**Fortalezas**
	Falta de un Plan Estratégico	Equipos de cómputo y oficina adecuados
	Infraestructura no adecuada	El jefe inmediato superior verifica de manera constante que se realicen los trabajos con normalidad
	Falta de planes de capacitación e interacción.	Buena interacción entre compañeros

Nota: Datos obtenidos del proceso de observación.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

El análisis de los resultados de la Ficha de Observación aplicada en las Unidades Administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar resalta varios aspectos clave del clima organizacional y la interacción entre jefes y empleados, tales como; la interacción entre compañeros de trabajo es positiva, siendo descrita como "casi siempre" buena, sin embargo, se evidencia una significativa ausencia de un Plan Estratégico, ya que nunca se ejecuta uno, la infraestructura para las áreas de trabajo es inadecuada, con un cumplimiento observado como "poco" los equipos de cómputo y los suministros de oficina son generalmente aptos, con un cumplimiento "casi siempre" satisfactorio.

En cuanto a la interacción entre los jefes inmediatos y los trabajadores, se observa que los jefes verifican regularmente que los empleados estén laborando con normalidad ("casi siempre"), pero las actividades de interacción y las capacitaciones son insuficientes, calificadas como "poco."

Los comentarios adicionales destacan las debilidades como la falta de un Plan Estratégico, infraestructura inadecuada, y la ausencia de planes de capacitación e interacción, por otro lado, las fortalezas incluyen la disponibilidad de equipos de cómputo y suministros de oficina adecuados, la constante verificación del trabajo por parte de los jefes inmediatos, y una buena interacción entre compañeros de trabajo, estos resultados sugieren áreas críticas de mejora, especialmente en planificación estratégica, infraestructura, y capacitación, para fortalecer el clima organizacional y la efectividad laboral en las unidades administrativas.

Resultados de la entrevista aplicada al Director de Talento Humano

Tabla 26 *Entrevista aplicada*

Pregunta	Respuesta
¿Cuántos años labora usted en el área administrativa de la Universidad Estatal de Bolívar?	3 años con 3 meses
¿Qué entiende usted por Clima Organizacional?	Es la percepción que tienen los servidores respecto a diferentes aspectos de la organización con funcionamiento de la UEB
¿Cuáles considera usted que son los principios básicos para un buen clima organizacional?	La comunicación, el espacio físico, la motivación, el liderazgo, las metas de trabajo , políticas internas
¿Cómo calificaría la efectividad de la comunicación entre los trabajadores de las unidades administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar?	Esta dentro de un nivel medio considerando que los canales de comunicación no son efectivos
¡considera necesaria la implementación de un plan estratégico para mejorar el Clima Organizacional en las Unidades Administrativas?¿Por qué?	Ya que es importante, ya que a través del diagnóstico se puede identificar las falencias respecto al clima organizacional para detectar las fallas
¿Qué elementos clave incluiría en un Plan Estratégico dirigido para optimizar el Clima Organizacional'	Comunicación, estrategia de motivación y liderazgo
¿Qué prácticas y políticas actuales contribuyen positivamente al ambiente laboral?	Eventos y programas relacionados a actividades que fomentan el compañerismo, establecimiento de grupos de interés, incentivos y reconocimiento personal
¿Existen programas o iniciativas en las Unidades Administrativas para mejorar el clima organizacional entre trabajadores?¿Cuáles son?	Se han generado actividades como día de la mujer, día del trabajador, capacitación
¿Cuáles son las principales debilidades del Clima Organizacional que existen en las Unidades Administrativas?	La falta de comunicación efectiva por la presencia de chismes y comentarios infundados
¿Existe dentro de la Universidad Estatal de Bolívar incentivos para los trabajadores de las Unidades Administrativas?	Únicamente en ciertas áreas se dan conocimientos más que todo de tipo emocional de parte de los jefes inmediatos
¿Cuenta con una visión, misión las Unidades Administrativas	Si
¿Se cumple la visión, misión y objetivos de las Unidades Administrativas?	Se cumple en su mayoría, tomando en cuenta la falta de recursos económicos

Nota: Datos obtenidos del proceso de entrevista.
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma.

Interpretación de datos

El análisis de la entrevista aplicada al Director de Talento Humano de la Universidad Estatal de Bolívar proporciona valiosos conocimientos sobre el clima organizacional y las prácticas administrativas actuales, con 3 años y 3 meses en el área administrativa, el director define el clima organizacional como la percepción de los servidores sobre diversos aspectos del funcionamiento de la UEB, identifica la comunicación, el espacio físico, la motivación, el liderazgo, las metas de trabajo y las políticas internas como principios básicos para un buen clima organizacional.

La comunicación entre los trabajadores se califica como "medio," destacando la ineficacia de los canales actuales, el director considera esencial la implementación de un plan estratégico para mejorar el clima organizacional, argumentando que el diagnóstico de falencias es crucial para detectar fallas, los elementos clave para este plan incluirían estrategias de comunicación, motivación y liderazgo.

Actualmente, prácticas y políticas como eventos y programas que fomentan el compañerismo, establecimiento de grupos de interés, e incentivos y reconocimientos personales contribuyen positivamente al ambiente laboral. sin embargo, la falta de comunicación efectiva, exacerbada por chismes y comentarios infundados, se identifica como una debilidad principal.

Existen programas o iniciativas para mejorar el clima organizacional, como la celebración del Día de la Mujer y el Día del Trabajador, y diversas capacitaciones, los incentivos para los trabajadores, principalmente de tipo emocional, se limitan a ciertas áreas.

Finalmente, aunque las Unidades Administrativas cuentan con visión, misión y objetivos, su cumplimiento se ve parcialmente afectado por la falta de recursos económicos, este análisis subraya la necesidad de fortalecer la comunicación, implementar un plan estratégico integral y asegurar recursos adecuados para mejorar el clima organizacional de manera efectiva.

4.2.Discusión de Resultados

Los resultados obtenidos a través de diversas herramientas, incluidas encuestas, observaciones y entrevistas, revelan una imagen compleja del clima organizacional en las Unidades Administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar, a continuación, se discuten los hallazgos clave y sus implicaciones, comparándolos con los aportes teóricos presentes en el documento.

Clima Organizacional y Comunicación

La mayoría de los empleados (89.2%) está familiarizada con el concepto de clima organizacional, lo cual es positivo para cualquier intervención futura, sin embargo, los problemas recurrentes de comunicación afectan significativamente el clima organizacional, con un 57% de empleados que considera que estos problemas tienen un impacto negativo, esta percepción es corroborada por la observación de que los canales de comunicación no son efectivos, calificando la comunicación entre los trabajadores en un nivel medio, la existencia de chismes y comentarios infundados resalta la necesidad urgente de mejorar la transparencia y efectividad en la comunicación, según Ortega (2021), un buen clima organizacional depende en gran medida de una comunicación efectiva, que facilita la interacción y reduce los conflictos internos

Interacción y Retroalimentación

La interacción entre compañeros es generalmente positiva, con una buena predisposición al trabajo en equipo y apoyo mutuo, sin embargo, la interacción y la retroalimentación del desempeño por parte de los jefes inmediatos son áreas con grandes oportunidades de mejora, aunque el 73.1% de los empleados recibe retroalimentación, la frecuencia de esta es mayormente mensual o anual, lo que puede no ser suficiente para promover un desarrollo continuo, además, actividades de capacitación y planes estratégicos son prácticamente inexistentes, lo que limita el crecimiento profesional y la mejora del clima organizacional, Gallardo y Lastra (2022) indican que la retroalimentación constante y el desarrollo de planes estratégicos son esenciales para mejorar el desempeño laboral y, por ende, el clima organizacional.

Estructura Organizativa y Recursos

La estructura organizativa actual no es vista de manera uniforme como un factor positivo, con opiniones divididas casi equitativamente entre si favorece (51.6%) o no (48.4%) un ambiente laboral positivo, además, mientras que los equipos de cómputo y suministros son generalmente adecuados, la infraestructura para las áreas de trabajo es considerada insuficiente, la implementación de nuevas tecnologías es vista como una oportunidad significativa, con un 84.9% de empleados creyendo que estas podrían mejorar el clima organizacional, según Gómez (2023), una estructura organizativa adecuada y la disponibilidad de recursos tecnológicos son fundamentales para un buen clima organizacional, facilitando procesos y mejorando la eficiencia.

Motivación e Incentivos

La motivación es otro aspecto crucial que necesita atención, solo el 20.4% de los empleados se siente satisfecho con los incentivos y reconocimientos actuales, y una parte considerable (35.5%) describe la motivación como regular, la falta de incentivos efectivos y la percepción de insuficiencia en el reconocimiento de los esfuerzos del personal pueden contribuir a un clima organizacional menos favorable, Andino y Palacios (2023), destaca que la motivación y los incentivos son pilares esenciales para mantener un ambiente de trabajo positivo y productivo.

Autonomía y Participación

En términos de autonomía, el 61.3% de los empleados siente que tiene la autonomía necesaria para tomar decisiones en su trabajo, lo cual es positivo, no obstante, este resultado también indica que casi el 39% se siente limitado en su capacidad de decisión, lo que puede afectar su motivación y satisfacción laboral, De la O (2021) sugiere que la autonomía en la toma de decisiones es crucial para la satisfacción y el compromiso de los empleados, mejorando así el clima organizacional.

Percepción de las Políticas Externas

Un aspecto preocupante es que el 72% de los empleados percibe los cambios en las políticas laborales externas como una amenaza significativa para el clima organizacional, esta alta preocupación destaca la importancia de la gestión interna para mitigar posibles impactos negativos y mantener un ambiente laboral estable y

positivo, según Barrantes et al. (2022), las políticas externas pueden influir significativamente en el clima organizacional, y es esencial que la gestión interna tome medidas proactivas para adaptarse a estos cambios.

Observación del Cumplimiento

Las observaciones indican que la interacción entre compañeros es casi siempre buena, pero la falta de un plan estratégico y la infraestructura inadecuada son debilidades claras, la verificación constante del trabajo por parte de los jefes inmediatos es una fortaleza, pero la falta de actividades de capacitación e interacción son áreas críticas de mejora. : Ganchozo y Peñarrieta (2022) subrayan la importancia de contar con planes estratégicos y una infraestructura adecuada para garantizar un clima organizacional óptimo, así como la necesidad de capacitaciones regulares.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1.Título

CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS, DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR SEGÚN LAS NECESIDADES IDENTIFICADAS.

5.2.Introducción

El clima organizacional es un factor determinante en el funcionamiento y éxito de cualquier institución, Según Ortega (2021), se define como un conjunto de propiedades medibles del entorno laboral que son percibidas directa e indirectamente por los empleados, afectando su motivación y comportamiento, este concepto no solo influye en la productividad, sino también en la satisfacción y bienestar general de los trabajadores, un buen clima organizacional puede facilitar la comunicación, incrementar la motivación y reducir el absentismo, mejorando así la productividad laboral.

En la Universidad Estatal de Bolívar, la importancia del clima organizacional ha sido reconocida como un pilar fundamental para alcanzar la excelencia institucional, un ambiente de trabajo positivo es esencial para el desarrollo de actitudes y relaciones laborales saludables, lo cual se refleja en la calidad del trabajo y en el bienestar de los empleados tanto dentro como fuera del entorno laboral.

Actualmente, las unidades administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar enfrentan diversos desafíos relacionados con el clima organizacional, los resultados de las encuestas aplicadas a los empleados revelan una percepción mixta sobre la situación actual. De acuerdo con los datos obtenidos:

- El 89.2% de los empleados está familiarizado con el concepto de clima organizacional, lo que indica una alta concienciación sobre su importancia.
- Respecto a la motivación, el 62.4% de los empleados la califica como buena o muy buena, mientras que el 35.5% la considera regular y un 2.2% mala.

- El 73.1% de los empleados percibe que la universidad cumple eficazmente con las leyes laborales vigentes, aunque un 26.9% siente que no se cumple adecuadamente.
- En cuanto a la comunicación con los superiores, el 70.9% la califica como buena o muy buena, mientras que un 26.9% la ve como regular y un 2.2% como mala.
- La retroalimentación laboral se recibe regularmente por el 73.1% de los empleados, pero un 26.9% indica que no recibe ninguna retroalimentación.

Estos resultados destacan áreas clave donde es necesario intervenir para mejorar el clima organizacional, la percepción de insuficiente motivación, la falta de retroalimentación regular y la comunicación ineficaz con los superiores son aspectos que requieren atención inmediata.

El plan estratégico propuesto para el periodo 2024-2028 tiene como objetivo principal mejorar el clima organizacional en las unidades administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar, este plan se basa en la identificación de necesidades específicas y en la implementación de estrategias que fomenten la motivación, la comunicación efectiva y el reconocimiento del desempeño, además, se enfoca en proporcionar a los empleados las herramientas y recursos necesarios para desempeñar sus funciones de manera eficiente, promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y saludable.

Para desarrollar este plan, se ha realizado un diagnóstico detallado de la situación actual del clima organizacional, la información recopilada a través de encuestas y observaciones directas permite identificar las áreas de mejora y diseñar intervenciones específicas, la implementación de este plan estratégico no solo contribuirá a la satisfacción y bienestar de los empleados, sino que también mejorará la eficiencia operativa y la capacidad de la universidad para alcanzar sus objetivos estratégicos.

5.3.Justificación

La implementación de un plan estratégico para el mejoramiento del clima organizacional en las unidades administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar responde a la necesidad urgente de abordar diversos desafíos que afectan el desempeño y bienestar de sus empleados, los resultados de las encuestas realizadas revelan áreas críticas que requieren atención, tales como la motivación insuficiente, la falta de retroalimentación regular y una comunicación ineficaz con los superiores, estas problemáticas, si no se atienden, pueden repercutir negativamente en la productividad y en la satisfacción laboral, así como en la calidad de los servicios ofrecidos por la universidad.

El clima organizacional influye directamente en el ambiente laboral y, por ende, en la eficiencia y efectividad del personal administrativo, según Ortega (2021), un buen clima organizacional se refleja en una mayor motivación, satisfacción y compromiso de los empleados, lo que a su vez mejora la productividad y reduce el absentismo, en este contexto, la necesidad de un plan estratégico se hace evidente para crear un entorno de trabajo más saludable y productivo, donde los empleados se sientan valorados y motivados a contribuir al éxito de la institución.

Un componente clave del plan es la implementación de mecanismos que faciliten una comunicación clara y efectiva entre los empleados y sus superiores, esto incluye la creación de canales de comunicación abiertos y la promoción de una cultura de retroalimentación constructiva, mejorar la comunicación interna no solo resuelve conflictos más rápidamente, sino que también fomenta un ambiente de confianza y cooperación.

El plan estratégico contempla la introducción de incentivos y programas de reconocimiento para los empleados, así como oportunidades de desarrollo profesional, estas medidas están diseñadas para incrementar la motivación y el compromiso del personal, lo que se traduce en una mayor satisfacción laboral y una reducción en las tasas de rotación de personal.

Proporcionar a los empleados las herramientas y recursos necesarios para desempeñar sus funciones de manera eficiente es otro aporte fundamental del plan, esto incluye la capacitación continua y el acceso a tecnologías y recursos que

faciliten su trabajo diario, un personal bien equipado y capacitado es más eficiente y puede ofrecer un mejor servicio a la comunidad universitaria.

El plan también aborda la creación de un ambiente de trabajo que promueva la salud y el bienestar de los empleados, esto incluye iniciativas de salud ocupacional y programas de bienestar que buscan reducir el estrés y mejorar la calidad de vida de los empleados tanto dentro como fuera del entorno laboral.

Los principales beneficiarios del plan son los empleados de las unidades administrativas, al mejorar el clima organizacional, los empleados experimentarán un aumento en su satisfacción y bienestar general, lo que se reflejará en su desempeño y compromiso con la institución.

Indirectamente, los estudiantes y la comunidad universitaria también se beneficiarán de un clima organizacional mejorado, un personal administrativo motivado y satisfecho puede brindar un servicio más eficiente y de mayor calidad, lo que contribuye a una mejor experiencia educativa y administrativa para los estudiantes.

La institución en su conjunto verá mejoras significativas en su eficiencia operativa y en su capacidad para alcanzar sus objetivos estratégicos, un clima organizacional positivo facilita la implementación de políticas y estrategias, promoviendo un entorno de trabajo colaborativo y alineado con la misión y visión de la universidad.

5.4.Objetivo de la propuesta

Diseñar un plan estratégico para el mejoramiento del clima organizacional de las unidades administrativas, de la Universidad Estatal de Bolívar según las necesidades identificadas.

5.5.Desarrollo

5.5.1. Misión

La Universidad Estatal de Bolívar forma profesionales competentes a través de sus funciones de docencia investigación y vinculación mediante un sistema de aseguramiento de la calidad que contribuyen al desarrollo local y nacional.

5.5.2. Visión

Al año 2025 la Universidad Estatal de Bolívar será una Institución de Educación Superior, con altos estándares de calidad, articulada a la sociedad, contribuyendo al desarrollo local y nacional.

5.5.3. Análisis situacional

Tabla 27 *Análisis FODA de las Unidades Administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar*

Fortaleza	Oportunidad
• **Personal Capacitado**: Empleados con alta capacitación y experiencia aseguran un manejo eficiente de tareas y responsabilidades. • **Conocimiento del Clima Organizacional**: Un 89.2% de los empleados está familiarizado con el clima organizacional, facilitando la implementación de estrategias de mejora. • **Compromiso con el Cumplimiento Legal**: El 73.1% de los empleados percibe que la universidad cumple eficazmente con las leyes laborales vigentes. • **Infraestructura Adecuada**: Disponibilidad de recursos tecnológicos y físicos adecuados para las funciones administrativas.	• **Desarrollo Profesional**: Diseñar e implementar programas de desarrollo profesional para aumentar la motivación y satisfacción laboral. • **Mejora de la Comunicación Interna**: Crear canales de comunicación abiertos y efectivos para fortalecer la confianza y cooperación. • **Incorporación de Tecnologías Modernas**: Adoptar nuevas tecnologías para optimizar procesos administrativos y mejorar la eficiencia operativa. • **Fomento de Bienestar Laboral**: Implementar programas de bienestar y salud ocupacional para mejorar el clima organizacional y reducir el estrés.

Debilidad	Amenaza
• **Motivación Insuficiente**: El 35.5% de los empleados considera que la motivación es regular, afectando el desempeño y satisfacción laboral. • **Falta de Retroalimentación Regular**: Un 26.9% de los empleados no recibe retroalimentación sobre su desempeño, limitando las oportunidades de mejora continua. • **Comunicación Ineficaz**: El 29.1% de los empleados califica la comunicación como regular o mala, indicando áreas de mejora. • **Incentivos y Reconocimientos Insuficientes**: Solo el 20.4% de los empleados está satisfecho con los incentivos y reconocimientos, sugiriendo la necesidad de fortalecer estos programas.	• **Rotación de Personal**: La falta de motivación y reconocimiento puede llevar a una alta rotación de personal, afectando la estabilidad y continuidad. • **Resistencia al Cambio**: La implementación de nuevas estrategias y tecnologías puede enfrentar resistencia, dificultando la mejora del clima organizacional. • **Cambios en la Legislación Laboral**: Modificaciones en las leyes laborales pueden representar desafíos adicionales, requiriendo ajustes continuos en políticas y prácticas. • **Impacto de Factores Externos**: Crisis económicas o pandemias pueden afectar el bienestar de los empleados y el funcionamiento de las unidades administrativas.

Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma

5.5.4. Estrategias Cruzadas para Mejorar el Clima Organizacional

A partir del análisis FODA de las unidades administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar, se pueden desarrollar diversas estrategias cruzadas para mejorar el clima organizacional. Estas estrategias buscan maximizar las fortalezas y oportunidades, mientras se mitigan las debilidades y amenazas.

Estrategias FO (Fortalezas y Oportunidades):

Desarrollo de Programas de Capacitación Continua:

- Aprovechar la alta capacitación del personal para implementar programas de desarrollo profesional que aumenten la motivación y satisfacción laboral.
- Utilizar los recursos tecnológicos disponibles para ofrecer capacitaciones en línea y programas de actualización.

Mejorar la Comunicación Interna:

- Utilizar el conocimiento del clima organizacional para desarrollar y aplicar canales de comunicación más efectivos y abiertos, fomentando una cultura de retroalimentación constructiva.
- Implementar herramientas de comunicación moderna como plataformas colaborativas y aplicaciones de mensajería instantánea.

Promover el Bienestar y la Salud Ocupacional:

- Desarrollar programas de bienestar y salud ocupacional aprovechando la infraestructura adecuada existente.
- Ofrecer talleres y actividades que promuevan la salud mental y física de los empleados.

Estrategias FA (Fortalezas y Amenazas):

Retención del Talento:

- Implementar estrategias de reconocimiento y recompensas basadas en el compromiso con el cumplimiento legal y la capacitación del personal, para reducir la rotación de personal.
- Desarrollar políticas de retención que incluyan beneficios adicionales y oportunidades de crecimiento profesional.

Adaptación a Cambios en la Legislación:

- Utilizar el compromiso con el cumplimiento legal como base para preparar y adaptar rápidamente las políticas internas frente a cambios en la legislación laboral.
- Mantener una actualización continua sobre cambios legislativos y su impacto en las unidades administrativas.

Estrategias DO (Debilidades y Oportunidades):

Mejora de la Motivación y Reconocimiento:

- Diseñar un sistema de incentivos y reconocimientos basado en las necesidades identificadas por los empleados, para incrementar su motivación y satisfacción.

Implementar programas de desarrollo profesional que aborden las debilidades en la motivación y la falta de retroalimentación regular.

Fortalecer la Comunicación y la Retroalimentación:

- Desarrollar talleres y capacitaciones para mejorar las habilidades de comunicación de los supervisores y fomentar una cultura de retroalimentación constante.
- Crear espacios y oportunidades formales e informales para la comunicación abierta entre todos los niveles jerárquicos.

Estrategias DA (Debilidades y Amenazas):

Gestión del Cambio:

- Desarrollar programas de gestión del cambio para abordar la resistencia al cambio, asegurando una transición suave hacia nuevas estrategias y tecnologías.
- Involucrar a los empleados en el proceso de cambio, solicitando sus opiniones y ajustando las estrategias según sus sugerencias.

Mitigación del Estrés y Bienestar Laboral:

- Implementar programas de bienestar laboral para reducir el estrés y mejorar la calidad de vida de los empleados, mitigando el impacto de factores externos como crisis económicas o pandemias.
- Ofrecer servicios de apoyo psicológico y programas de manejo del estrés para ayudar a los empleados a enfrentar desafíos externos.

Tabla 28 *Análisis PESTEL*

Aspecto	Factores	Impacto
Político	Cambios en las políticas laborales, reformas educativas, y políticas gubernamentales que afectan a las universidades.	Las reformas en las políticas laborales pueden exigir adaptaciones en la gestión del personal y en el cumplimiento de nuevas normativas. Las políticas educativas influencian la financiación y las prioridades estratégicas de la universidad.
Económico	Presupuesto asignado por el estado, recesiones económicas, y fluctuaciones en el financiamiento externo.	Un presupuesto limitado puede restringir las oportunidades de desarrollo profesional y la implementación de programas de bienestar. La estabilidad financiera de la universidad afecta directamente la motivación y satisfacción de los empleados.
Social	Cultura organizacional, diversidad en el personal, y expectativas de los	Una cultura organizacional inclusiva y equitativa

	empleados respecto a la igualdad y el ambiente de trabajo.	fomenta un clima laboral positivo. La diversidad y la inclusión son cruciales para la satisfacción y la motivación de los empleados.
Tecnológico	Implementación de nuevas tecnologías, acceso a plataformas de e-learning, y herramientas de comunicación moderna.	La adopción de nuevas tecnologías mejora la eficiencia y facilita el desarrollo profesional continuo. Las herramientas de comunicación moderna son esenciales para mantener un flujo de información efectivo y una retroalimentación constructiva.
Ecológico	Políticas de sostenibilidad y prácticas ambientales dentro de la universidad.	El cumplimiento de las leyes laborales y las normativas de seguridad laboral asegura un ambiente de trabajo seguro y justo, lo que es fundamental para la satisfacción y el bienestar de los empleados. La adherencia a las normativas legales

		refuerza la confianza en la gestión administrativa de la universidad.
Legal	Cumplimiento de las leyes laborales vigentes, normativas de seguridad y salud en el trabajo.	El cumplimiento de las leyes laborales y las normativas de seguridad laboral asegura un ambiente de trabajo seguro y justo, lo que es fundamental para la satisfacción y el bienestar de los empleados. La adherencia a las normativas legales refuerza la confianza en la gestión administrativa de la universidad.

Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma

5.5.5. Mapa Estratégico para Mejorar el Clima Organizacional

A continuación, se presenta un mapa estratégico para cada una de las estrategias propuestas:

Tabla 29 *Estrategia FO: Desarrollo de Programas de Capacitación Continua*

Estrategia	Objetivo	Acciones	Responsables	Recursos Necesarios	Presupuesto	Indicadores de Éxito
Desarrollo de Programas de Capacitación Continua	Incrementar la motivación y satisfacción laboral mediante el desarrollo profesional	• Implementar programas de capacitación en línea • Ofrecer programas de actualización profesional	• Recursos Humanos IT	• Plataformas e-learning Instructores capacitados	de 15 USD	• Número de empleados capacitados • Encuestas de satisfacción

Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma

Tabla 30 *Estrategia FO: Mejorar la Comunicación Interna*

Estrategia	Objetivo	Acciones	Responsables	Recursos Necesarios	Presupuesto	Indicadores de Éxito
Mejorar la Comunicación Interna	Fomentar una cultura de retroalimentación constructiva	• Desarrollar canales de comunicación abiertos • Implementar herramientas de comunicación moderna	• Comunicaciones IT	• Plataformas colaborativas Herramientas de mensajería	0USD	• Evaluaciones de comunicación • Encuestas de clima organizacional

Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma

Tabla 31 *Estrategia FO: Promover el Bienestar y la Salud Ocupacional*

Estrategia	Objetivo	Acciones	Responsables	Recursos Necesarios	Presupuesto	Indicadores de Éxito
Promover el Bienestar y la Salud Ocupacional	Mejorar la calidad de vida de los empleados	• Implementar programas de bienestar • Ofrecer talleres de salud mental y física	• Recursos Humanos Salud Ocupacional	• Instalaciones adecuadas Profesionales de la salud	50USD	• Participación en programas Reducción del estrés laboral

Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma

Tabla 32 *Estrategia FA: Retención del Talento*

Estrategia	Objetivo	Acciones	Responsables	Recursos Necesarios	Presupuesto	Indicadores de Éxito
Retención del Talento	Reducir la rotación de personal mediante incentivos y crecimiento profesional	• Implementar políticas de reconocimiento • Ofrecer beneficios adicionales y oportunidades de crecimiento	• Recursos Humanos	• Presupuesto para incentivos • Planes de carrera	150USD	• Tasa de retención • Encuestas de satisfacción

Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma

Tabla 33 *Estrategia FA: Adaptación a Cambios en la Legislación*

Estrategia	Objetivo	Acciones	Responsables	Recursos Necesarios	Presupuesto	Indicadores de Éxito
Adaptación a Cambios en la Legislación	Preparar y adaptar políticas internas frente a cambios legislativos	• Mantener actualización continua sobre cambios legislativos • Ajustar políticas laborales	• Recursos Humanos Legal	• Acceso a información legislativa Asesoría legal	0USD	• Cumplimiento de normativas Auditorías internas

Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma

Tabla 34 *Estrategia DO: Mejora de la Motivación y Reconocimiento*

Estrategia	Objetivo	Acciones	Responsables	Recursos Necesarios	Presupuesto	Indicadores de Éxito
Mejora de la Motivación y Reconocimiento	Incrementar la motivación y satisfacción mediante incentivos	• Diseñar un sistema de incentivos • Implementar programas de reconocimiento	• Recursos Humanos	• Presupuesto para incentivos • Herramientas de evaluación	50 USD	• Encuestas de satisfacción • Participación en programas de reconocimiento

Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma

Tabla 35 *Estrategia DO: Fortalecer la Comunicación y la Retroalimentación*

Estrategia	Objetivo	Acciones	Responsables	Recursos Necesarios	Presupuesto	Indicadores de Éxito
Fortalecer la Comunicación y la Retroalimentación	Mejorar la comunicación y retroalimentación constante	• Desarrollar talleres de comunicación • Crear espacios formales e informales para la comunicación	• Recursos Humanos Comunicaciones	• Presupuesto para talleres • Espacios de reunión	25 USD	• Evaluaciones de comunicación • Encuestas de clima organizacional

Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma

Tabla 36 *Estrategia DA: Gestión del Cambio*

Estrategia	Objetivo	Acciones	Responsables	Recursos Necesarios	Presupuesto	Indicadores de Éxito
Gestión del Cambio	Facilitar la transición hacia nuevas estrategias y tecnologías	• Desarrollar programas de gestión del cambio • Involucrar a los empleados en el proceso de cambio	• Recursos Humanos IT	• Presupuesto para programas Consultores de cambio	25 USD	• Evaluaciones de gestión del cambio • Encuestas de aceptación del cambio

Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma

Tabla 37 *Estrategia DA: Mitigación del Estrés y Bienestar Laboral*

Estrategia	Objetivo	Acciones	Responsables	Recursos Necesarios	Presupuesto	Indicadores de Éxito
Mitigación del Estrés y Bienestar Laboral	Reducir el estrés y mejorar la calidad de vida laboral	• Implementar programas de bienestar laboral • Ofrecer servicios de apoyo psicológico	• Recursos Humanos Salud Ocupacional	• Presupuesto para programas Profesionales de salud mental	25 USD	• Reducción de niveles de estrés • Participación en programas de bienestar

Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma

5.5.6. Plan estratégico

Tabla 38 Plan Estratégico propuesto

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD A SEGUIR	RECURSOS	TIEMPO DE EJECUCIÓN	INDICADORES	RESPONSABLES
DESARROLLO DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN CONTINUA	• Implementar programas de capacitación en línea - Ofrecer programas de actualización profesional	Plataformas de e-learning Instructores capacitados	6-12 meses	Número de empleados capacitados Encuestas de satisfacción	Recursos Humanos IT
MEJORAR LA COMUNICACIÓN INTERNA	• Desarrollar canales de comunicación abiertos • Implementar herramientas de comunicación moderna	Plataformas colaborativas Herramientas de mensajería	3-6 meses	Evaluaciones de comunicación Encuestas de clima organizacional	Comunicaciones IT

PROMOVER EL BIENESTAR Y LA SALUD OCUPACIONAL	• Implementar programas de bienestar • Ofrecer talleres de salud mental y física	Instalaciones adecuadas Profesionales de la salud	6-12 meses	Participación en programas Reducción del estrés laboral	Recursos Humanos Salud Ocupacional
RETENCIÓN DEL TALENTO	• Implementar políticas de reconocimiento • Ofrecer beneficios adicionales y oportunidades de crecimiento	Presupuesto para incentivos Planes de carrera	6-12 meses	Tasa de retención Encuestas de satisfacción	Recursos Humanos
ADAPTACIÓN A CAMBIOS EN LA LEGISLACIÓN	• Mantener actualización continua sobre	Acceso a información legislativa Asesoría legal	Continuo	Cumplimiento de normativas Auditorías internas	Recursos Humanos Legal

	cambios legislativos • Ajustar políticas laborales				
MEJORA DE LA MOTIVACIÓN Y RECONOCIMIENTO	• Diseñar un sistema de incentivos • Implementar programas de reconocimiento	Presupuesto para incentivos Herramientas de evaluación	6-12 meses	Encuestas de satisfacción Participación en programas de reconocimiento	Recursos Humanos
FORTALECER LA COMUNICACIÓN Y LA RETROALIMENTACIÓN	• Desarrollar talleres de comunicación • Crear espacios formales e informales para la comunicación	Presupuesto para talleres Espacios de reunión	3-6 meses	Evaluaciones de comunicación Encuestas de clima organizacional	Recursos Humanos Comunicaciones

GESTIÓN DEL CAMBIO	• Desarrollar programas de gestión del cambio • Involucrar a los empleados en el proceso de cambio	Presupuesto para programas Consultores de cambio	6-12 meses	Evaluaciones de gestión del cambio Encuestas de aceptación del cambio	Recursos Humanos IT
MITIGACIÓN DEL ESTRÉS Y BIENESTAR LABORAL	• Implementar programas de bienestar laboral • Ofrecer servicios de apoyo psicológico	Presupuesto para programas Profesionales de salud mental	6-12 meses	Reducción de niveles de estrés Participación en programas de bienestar	Recursos Humanos Salud Ocupacional

Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma

Tabla 39 *Presupuesto total*

Actividad	Presupuesto
Desarrollo de Programas de Capacitación Continua	15 USD
Mejorar la Comunicación Interna	0 USD
Promover el Bienestar y la Salud Ocupacional	50 USD
Retención del Talento	150 USD
Adaptación a Cambios en la Legislación	0 USD
Mejora de la Motivación y Reconocimiento	50 USD
Fortalecer la Comunicación y la Retroalimentación	25 USD
Gestión del Cambio	25 USD
Mitigación del Estrés y Bienestar Laboral	25 USD
Total	**340 USD**

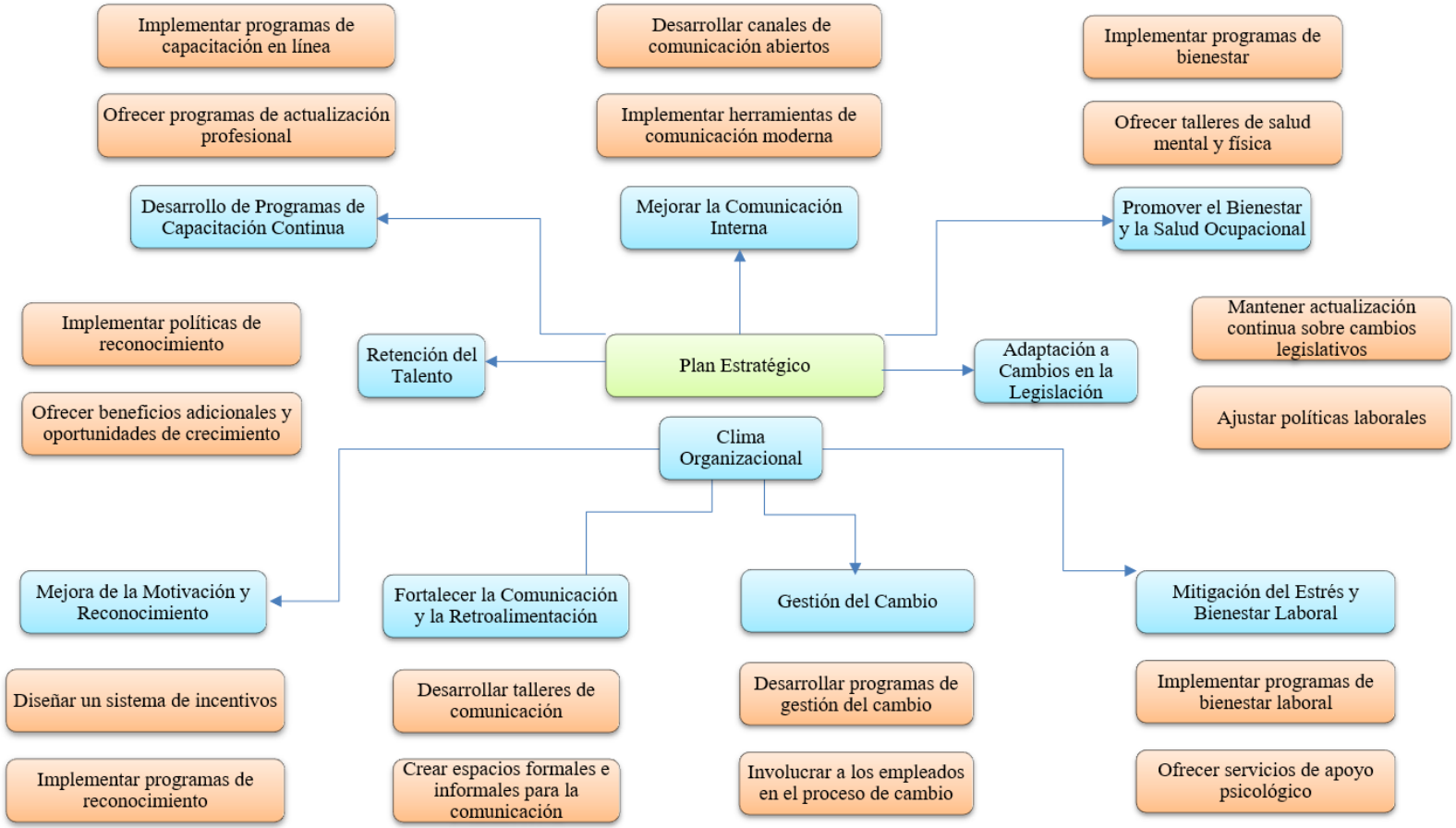
Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma

Tabla 40 *Herramientas Tecnológicas utilizadas en el Plan Estratégico*

Herramienta Tecnológica	Descripción	Función Principal	Área de Aplicación
Sistema de Gestión de Recursos Humanos (SGRH)	Plataforma digital para gestionar información del personal.	Administración de personal, seguimiento de desempeño, y procesos de contratación.	Talento Humano
Plataforma de Comunicación Interna	Software para comunicación entre empleados (ej. Zoom, Microsoft Teams).	Facilitar la comunicación y colaboración entre equipos.	Toda la organización
Sistema de Gestión Documental	Software para almacenar, gestionar y acceder a documentos digitales.	Centralización y gestión de documentos institucionales.	Administración y Gestión Académica
Herramientas de Análisis de Datos (ej. Power BI, Excel)	Software para analizar y visualizar datos.	Análisis de datos, generación de reportes y toma de decisiones basada en datos.	Planificación y Control de Gestión
Sistema de Gestión de Proyectos (ej. Trello, Asana)	Software para planificar, ejecutar y seguir proyectos.	Gestión de tareas, asignación de responsabilidades, y seguimiento de progreso.	Dirección y Gestión de Proyectos
Herramientas de Evaluación del Desempeño (ej.SAP SuccessFactors)	Software para evaluar el rendimiento de los empleados.	Evaluación continua del desempeño, retroalimentación y desarrollo profesional.	Talento Humano
Sistema de Gestión Académica	Plataforma digital para gestionar procesos académicos.	Administración de matrículas, horarios, calificaciones, y servicios estudiantiles.	Gestión Académica
Software de Capacitación y Desarrollo (ej. Moodle, Coursera for Business)	Plataformas para la capacitación y desarrollo continuo del personal.	Formación continua y desarrollo de habilidades del personal.	Capacitación y Desarrollo

Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma

Figura 27 *Mapa mental de plan estratégico*



Elaborado por: Azas Jefferson y Tuarez Telma

CONCLUSIONES

- La revisión de los referentes teóricos sobre el clima organizacional, como expresado por diversos autores, ha permitido establecer una comprensión sólida de los componentes críticos que conforman un ambiente laboral positivo. Se ha identificado que un buen clima organizacional no solo mejora la satisfacción y motivación de los empleados, sino que también influye directamente en la productividad y eficiencia de la institución. Los estudios analizados destacan la importancia de la comunicación efectiva, el liderazgo inclusivo, la motivación constante, y la resolución de conflictos como pilares fundamentales para mantener y mejorar el clima organizacional. Estos hallazgos teóricos proporcionan una base esencial para desarrollar estrategias prácticas y efectivas que puedan ser implementadas en la Universidad Estatal de Bolívar.
- El diagnóstico del clima organizacional actual en las unidades administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar ha revelado tanto fortalezas como áreas de mejora. A través de encuestas y observaciones, se ha constatado que, aunque existe un reconocimiento general de la importancia del clima organizacional, persisten desafíos relacionados con la comunicación interna, la motivación laboral, y la retroalimentación del desempeño. El fortalecimiento del clima organizacional es esencial para mejorar la satisfacción laboral, reducir la rotación de personal, y aumentar la eficiencia operativa. La implementación de medidas para abordar estos desafíos será crucial para crear un entorno de trabajo más cohesivo y productivo.
- El diseño de un plan estratégico para el mejoramiento del clima organizacional de las unidades administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar ha sido desarrollado en base a un análisis exhaustivo de las necesidades identificadas. Este plan incluye estrategias específicas como la implementación de programas de capacitación para líderes, la mejora de los canales de comunicación interna, el establecimiento de mecanismos regulares de retroalimentación, y la creación de políticas de incentivos

justas y transparentes. La implementación de este plan estratégico no solo busca mejorar el ambiente laboral, sino también fomentar un sentido de pertenencia y compromiso entre los empleados, lo que a largo plazo contribuirá al éxito y crecimiento sostenible de la institución.

RECOMENDACIONES

- Es fundamental continuar profundizando en la literatura y mantener actualizados los conocimientos sobre las mejores prácticas en clima organizacional. Se recomienda organizar talleres y seminarios para el personal administrativo basados en las teorías y prácticas más recientes sobre clima organizacional, fomentando así una cultura de aprendizaje continuo y mejora constante en el entorno laboral.
- Para abordar las áreas de mejora identificadas, se recomienda implementar un programa de comunicación interna más robusto, incluyendo canales de comunicación bidireccionales y reuniones regulares de retroalimentación. Además, establecer programas de reconocimiento y motivación que se alineen con las expectativas y necesidades de los empleados puede contribuir significativamente a mejorar la satisfacción laboral y el clima organizacional.
- Es crucial implementar y monitorear el plan estratégico con un enfoque en la adaptación y mejora continua. Se recomienda crear un comité de clima organizacional compuesto por representantes de diversas unidades administrativas para supervisar la ejecución del plan, recoger feedback regular de los empleados, y ajustar las estrategias según sea necesario para asegurar su efectividad y relevancia a lo largo del tiempo.

BIBLIOGRAFÍA

Académico, R. d. (2020). *Reglamento de Régimen Académico* . Quito.

Andino, R., y Palacios, D. (2023). Investigación para la aplicación de una estrategia de mejoramiento del clima laboral en una unidad educativa. *Brecha Científica: Nuevos Paradigmas, 3*(3). https://doi.org/https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n3/73

Aymamí, E. (02 de 04 de 2023). *Bit*. https://bit.coit.es/la-colaboracion-empresarial-clave-de-la-productividad-y-la-gestion-del-talento/#:~:text=La%20colaboraci%C3%B3n%20empresarial%20en%20su,opiniones%20y%20enriquecer%20sus%20ideas.

Barrantes, K., Meneses , J., y Echeverría, A. (2022). *La Incidencia del Clima Organizacional sobre la Implementación del Plan Estratégico del SENARA, en el Periodo 2015-2021*. Costa Rica: Universidad Nacional de Costa Rica.

Base de Datos Políticas de las Américas. (1998). https://pdba.georgetown.edu/Comp/Derechos/trabajo.html

Bembibre, C. (12 de 2022). *Significado*. https://significado.com/profesionalismo/

Benavente, P. (03 de 07 de 2022). *Ita*. https://itasaludmental.com/blog/link/350#

Borja, J. (2023). *Plan Estratégico de Marketing para Mejorar el Posicionamiento de la Microempresa "Fiuri Alimentos S.A" en la Ciudad de Santo Domingo.* Universidad Israel. https://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/3825/1/UISRAEL-EC-MASTER-ADME-378.242-2023-021.pdf

CEUEP. (13 de 03 de 2020). https://www.ceupe.com/blog/que-objetivos-tiene-sistema-compensacion.html#:~:text=El%20principal%20valor%20del%20sistema,objetivos%20estrat%C3%A9gicos%20de%20la%20organizaci%C3%B3n.

Cisneros, K. (2023). *Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral por Cambios de Administración y Pandemia de la Unidad Educativa "La Salle"*. Riobamba : ESPOCH.

Concepto. (16 de 09 de 2020). https://concepto.de/tactica/

De la O, A. (2021). *Plan Estratégico para Fortalecer el Clima Organizacional que Permitan Mejorar el Decenpeño de los Colaboradores Administrativos de la Facultad de Ciencias Agronómicas de la Universidad de el Salvador.* Salvador: Universidad de el Salvador.

Delgado, V. (2023). *Cloudformation : plan de mejora para potenciar el rendimiento empresarial de Cloudhesive LATAM.* Pontificia Universidad Católica Argentina. https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/16400

ECLKC. (08 de 08 de 2023). PLan de Acción : https://eclkc.ohs.acf.hhs.gov/es/planificacion-del-programa/foundations-excellence/que-es-un-plan-de-

accion#:~:text=Un%20plan%20de%20acci%C3%B3n%20es,los%20objetivos%20y%20lograr%20resultados.

Ecuador, C. d. (2008). *Constitución del Ecuador* . Quito .

Empresas, C. d. (2020). *Plan Estratégico de la Carrera de Administración de Empresas.* Guaranda.

Gallardo , M., y Lastra, L. (2022). *Analisis del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal Quinindé 2020.* Manabí: Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López .

Gamarra, G. (19 de 02 de 2024). *Factorial*. https://factorialhr.es/blog/desempeno-laboral/#:~:text=de%20tu%20equipo-,%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral%3F,se%20desenvuelve%20en%20su%20rol.

Ganchozo , J., y Peñarrieta , X. (2022). *Analisis del clima organizacional del área administrativa de la ESPAM MFL en el periodo 2020.* Manabí: Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

García, A. (2020). *Formulación del plan estratégico para la consecusión de ventajas competitivas en la prestación del servicio: caso empresa del Sector Transporte Público (Conducciones Palenque Robledal S.A.).* Univesidad de Medellín, Medellín-Colombia. https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/6384/T_MA_470.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Gomez, C. (2020). *Planeación estratégica* . http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000200066#B4

Gómez, D. (19 de 01 de 2023). *Hubspot*. https://blog.hubspot.es/service/que-es-clima-laboral

Goméz, M. (11 de 08 de 2023). *Hubspot*. https://blog.hubspot.es/service/que-es-una-encuesta

Guerrero , M., y Rumiguano, V. (2023). *Fortalecimiento del clima organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado del.* Guaranda: Universidad Estatal de Boíivar.

H, M. (10 de 04 de 2023). *Linkedin*. https://es.linkedin.com/pulse/la-importancia-del-equilibrio-entre-el-trabajo-y-vida

Hurtado, M., y Quezada, S. (2023). *La certificación basc como estrategia de competitividad para la empresa exportadora de banano Bananagoldcorp S.A. en la provincia de El Oro en el año 2022.* Universidad Técnica de Machala. https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/22367/1/Trabajo_Titulacion_2119.pdf

ICR. (26 de 04 de 2023). https://www.institutocarlrogers.org/que-es-la-autorrealizacion/

Ledesma , R. (2018). *Ministerio del Trabajo.* https://es.scribd.com/document/637396290/Untitled

León, M., y Pacheco, S. (2023). *Reglamento Interno de los Servidores de la Universidad Estatal de Bolívar con Réginen de la Losep.* Guaranda: Universidad Estatal de Bolívar.

Magenta. (08 de 06 de 2023). https://magentaig.com/vision-mision/

Martins, J. (18 de 02 de 2024). *Asana*. https://asana.com/es/resources/strategic-planning

Ministerio del Trabajo. (2021). *Ministerio del Trabajo.* https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/01/RESOLUCION-MINISTERIAL-NRO.-MDT-2021-028-ok.pdf

Molano, J. (20 de 01 de 2023). *Hubspot*. https://blog.hubspot.es/marketing/comunicacion-organizacional

Narvaez, M. (s.f.). *QuestionPro*. https://www.questionpro.com/blog/es/motivacion-laboral/

Navarrete, M., Pilacuan, S., Cevallos, S., y Rodríguez, L. (2023). *Planificación Estratégica.* CID Centro de Investigación y Desarrollo. https://doi.org/10.37811/cli_w838

NODO UNIVERSITARIO. (26 de 05 de 2022). https://blogs.ugto.mx/bachilleratovirtual/clase-digital-4-relaciones-interpersonales-saludables/

Ortega, C. (2021). https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-el-clima-organizacional/

Ortega, C. (2021). *Clima Organizacional.* https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-el-clima-organizacional/

Ortega, C. (s.f.). *QuestionPro*. https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-el-clima-organizacional/

Pérez , J. (26 de 04 de 2021). *Definicion.de*.

Pérez, J. (02 de 06 de 2023). *Definición.de*. https://definicion.de/proyecto/

Quiroa , M. (31 de 01 de 2024). *Economipedia*. https://economipedia.com/definiciones/administracion.html

Quiroa, M. (20 de 03 de 2024). https://economipedia.com/definiciones/estudio-de-factibilidad.html

Reglamento de la Unidad de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas, G. E. (2018). *Reglamento de la Unidad de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática.* Guaranda.

Ruiz , L. (15 de 09 de 2019). *Psicología y Mente*. https://psicologiaymente.com/miscelanea/diseno-de-investigacion

Sánchez, J. (12 de 04 de 2024). *Economipedia*. https://economipedia.com/definiciones/plan-estrategico.html

Santander. (10 de 04 de 2023). https://www.santander.com/es/stories/salario-emocional

Santos, D. (20 de 01 de 2023). *Hubspot*. https://blog.hubspot.es/marketing/concepto-vision-mision-empresarial

SAP. (01 de 12 de 2021). https://www.concur.com.mx/blog/article/clima-organizacional-como-medirlo-mx

Secretaría Técnica de la Circunscripción Territorial Especial Amazónica. (08 de 2020). *Reglamento de Higiene y Seguridad* . https://www.secretariadelamazonia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/08/reglamento_higiene_y_seguridad_aprobado_por_el_mdt-21082020.pdf

Silva, P. (13 de 10 de 2023). *SCM*. https://scmlatam.com/que-es-la-satisfaccion-laboral-y-como-medirla/

Superior, L. O. (2018). *Ley Organica de Educación Superior* . Quito.

Torres, D. (18 de 02 de 2024). *Hubspot*. https://blog.hubspot.es/sales/que-es-plan-estrategico-empresa

Unir . (20 de 07 de 2021). https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/clima-laboral-organizacional/

Unir. (28 de 04 de 2022). https://www.unir.net/empresa/revista/objetivos-estrategicos-empresa/#:~:text=Los%20objetivos%20estrat%C3%A9gicos%20son%20las,de%20decisiones%20en%20la%20empresa.

Unir. (21 de 05 de 2023). https://mexico.unir.net/noticias/economia/cultural-organizacional/

Velázquez, A. (s.f.). *QuestionPro*. https://www.questionpro.com/blog/es/desempeno-laboral/

ANEXOS

Anexo 1 Cronograma De Gantt

	ACTIVIDADES	Meses	Mes 1 Abril				Mes 2 Mayo				Mes 3 Junio				Mes 4 Julio				Mes 5 Agosto			
N		Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	**Formulación General del Proyecto**																					
2	Tema																					
3	Descripción del Problema																					
4	Formulación del Problema																					
5	Preguntas de Investigación																					
6	Justificación																					
7	Objetivo General y Especifico																					
8	**Marco Teórico**																					
9	Antecedentes																					
10	Científico																					
11	Conceptual																					
12	Legal																					
13	Georreferencial																					
14	**METODOLOGIA**																					
15	Tipo de Investigación																					
16	Enfoque de la Investigación																					
17	Método de Investigación																					
18	Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos																					
19	Universo																					
20	Población																					
21	Muestra																					

22	Procesamiento de la Información																				
23	Análisis, Interpretación y Discusión de los Resultados																				
24	Propuesta																				
25	Conclusión																				
26	Recomendaciones																				

Nota: *Investigación Propia*
Elaborado por: *Azas Vinicio – Tuarez Telma*

Anexo 2 Presupuesto ejecutado

PRESUPUESTO				
Suministro	**Unidad de medida (resma, cajas, etc.)**	**Cantidad (de resma, cajas, etc.)**	**Valor unitario (De resmas, cajas, etc.)**	**Total ($)**
Computadora	Unidad	1	760	760
Impresora	Unidad	1	230	230
Grapas	Caja	1	2.50	2.50
Impresiones a color	Unidad	300	0.15	45
Copias	Unidad	784	0.05	39.20
Transporte	Por persona	13 veces	10.60	137.80
Anillado	5	5	1	5
Empastado	3	3	9	27
Total				**1.246,50**

Nota: *Investigación Propia*
Elaborado por: *Azas Vinicio – Tuarez Telma*

Anexo 3: *Encuesta*

Instrumento de recopilación de datos

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
Facultad de Ciencias Administrativas,
Gestión Empresarial e Informática
Carrera de Administración de Empresas

TEMA: "Plan Estratégico para el mejoramiento del Clima Organizacional de las Unidades Administrativas, de la Universidad Estatal de Bolívar, periodo 2024 – 2028."
Presentado por: Tuarez Quiñonez Telma Alexandra y Azas Rea Jefferson Vinicio
Director Ing. Mario Escobar

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

Propósito del Cuestionario: El propósito de este cuestionario es recopilar información sobre el Clima Organizacional dentro de la Unidad Administrativa de la Universidad Estatal de Bolívar, sus respuestas nos ayudarán a identificar áreas de mejora y a desarrollar estrategias que fomenten un ambiente laboral positivo y productivo.

Género

a) Masculino ( )
b) Femenino ( )
c) Lgbti ( )

Edad:

a) 20 – 30 ( )
b) 31- 40 ( )
c) 41 – 50 ( )
d) Más de 50 ( )

1.- ¿En qué Área Administrativa trabaja?

a) Dirección de TICs ( )
b) Dirección Financiera ( )
c) Dirección de Planeación ( )
d) Dirección de Servicios Institucionales y Bienes ( )
e) Dirección de Posgrado ( )

f) Dirección de Talento Humano ( )
g) Dirección de Gestión Académica ( )
h) Facultad de jurisprudencia ( )
i) Facultad de ciencias de la salud ( )
j) Rectorado ( )
k) Secretaria general ( )
l) Facultad de ciencias agropecuarias ( )
m) Extensión san miguel ( )
n) Facultad de ciencias administrativas ( )
o) Facultad de ciencias de la educación ( )
p) Vicerrectorado vinculación ( )
q) Publicas ( )
r) Vicerrectorado académico ( )
s) Idiomas ( )

2.- ¿Cuál es su situación laboral?

a) Contrato ( )
b) Nombramiento ( )
c) Otro ( )

3.- ¿Qué tiempo lleva laborando en la Universidad Estatal de Bolívar en las Unidades Administrativas?

a) 1 a 3 años ( )
b) 4 a 6 años ( )
c) 7 a 10 años ( )
d) Más de 11 años ( )

4.- ¿Conoce usted algo sobre el Clima Organizacional?

a) Si ( )
b) No ( )

5.- ¿En la Unidad Administrativa a la que pertenece cuál es su jefe inmediato superior?

a) Director de Talento Humano ( )
b) Jefe de Departamento ( )
c) Analista ( )
d) Director ( )

6.- ¿Cómo calificaría usted la forma de comunicación que tiene su jefe inmediato superior con sus colaboradores?

a) Muy buena ( )
b) Buena ( )

c) Regular ( )
d) Mala ( )

7.- ¿Considera usted que, en la Universidad Estatal de Bolívar, se cumple eficazmente lo establecido en las leyes vigentes en la República de Ecuador en relación a los aspectos laborales de sus trabajadores?

a) Si ( )
b) No ( )

8.- ¿Su jefe inmediato superior de la Unidad Administrativa realiza retroalimentación para su desempeño laboral?

a) Si ( )
b) No ( )

9.- ¿Con qué frecuencia el jefe inmediato superior de la Unidad Administrativa realiza retroalimentación constructiva sobre su desempeño laboral?

a) Semanal ( )
b) Quincenal ( )
c) Mensual ( )
d) Anual ( )

10.- ¿Cómo calificaría la motivación que usted recibe para cumplir sus actividades diarias en la Unidad Administrativa en la que labora?

a) Muy buena ( )
b) Buena ( )
c) Mala ( )
d) Muy mala ( )

11.- ¿Qué tan satisfecho está con los incentivos y reconocimientos ofrecidos por las autoridades de la Universidad Estatal de Bolívar y Unidades Administrativa?

a) Satisfecho ( )
b) Medianamente Satisfecho ( )
c) Insatisfecho ( )

12.- ¿Siente que tiene la autonomía necesaria para tomar decisiones en su trabajo dentro de la Unidad Administrativa?

a) Si ( )
b) No ( )

13.- ¿Tiene acceso a las herramientas y recursos necesarios para desempeñar su trabajo de manera efectiva en la Unidad de Talento Humano?

a) Si ( )
b) No ( )

14.- ¿Cómo considera usted que es el Ambiente Laboral de la Unidad Administrativa de la Universidad Estatal de Bolívar en la que usted labora?

a) Muy buena ( )
b) Buena ( )
c) Regular ( )
d) Mala ( )

15.- ¿Cómo considera Usted que es el ambiente laboral entre compañeros de la Unidad Administrativa que usted labora?

a) Muy buena ( )
b) Buena ( )
c) Regular ( )
d) Mala ( )

16.- ¿Conoce y aplica los valores y principios de la Universidad Estatal de Bolívar en su Unidad Administrativa?

a) Si ( )
b) No ( )

17.- ¿Se han presentado conflictos dentro de la Unidad Administrativa en la que usted labora?

a) Si ( )
b) No ( )

18.- ¿Cuáles son las principales Fortalezas y Oportunidades que tiene la Unidad Administrativa donde Labora?

……
……
……
……

19.- ¿Considera que la estructura organizativa actual de la Unidad Administrativa en la que labora favorece un ambiente laboral positivo?

a) Sí ( )
b) No ( )

20.- ¿Existen problemas recurrentes de comunicación dentro de la Unidad Administrativa en la que labora que afectan de forma negativa el clima organizacional?

a) Sí ( )
b) No ( )

21.-¿Cree que la implementación de nuevas tecnologías podría mejorar el clima organizacional de la Unidad Administrativa en la que labora?

a) Sí ( )
b) No ( )

22.- ¿Percibe que los cambios en las políticas laborales externas representan una amenaza significativa para el clima organizacional en de la Unidad Administrativa en la que labora?

a) Sí ( )
b) No ( )

Anexo 4: *Entrevista realizada al Director de Talento Humano*

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
Facultad de Ciencias Administrativas,
Gestión Empresarial e Informática
Carrera de Administración de Empresas

Objetivo: Conocer el Clima Organizacional de las Unidades Administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar.

Dirigido al Mgs. Álvaro Solís Director de Talento Humano

Entrevista

1. **¿Cuántos años labora usted en el área administrativa de la Universidad Estatal de Bolívar?**
2. **¿Qué entiende usted por Clima Organizacional?**
3. **¿Cuáles considera usted que son los principios básicos para un buen clima organizacional?**
4. **¿Cómo calificaría la efectividad de la comunicación entre los trabajadores de las Unidades Administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar?**
5. **¿Considera necesaria la implementación de un Plan Estratégico para mejorar el Clima Organizacional en las Unidades Administrativas? ¿Por qué?**
6. **¿Qué elementos clave incluiría en un Plan Estratégico dirigido para optimizar el Clima Organizacional?**
7. **¿Qué prácticas y políticas actuales contribuyen positivamente al ambiente laboral?**
8. **¿Existen programas o iniciativas en las Unidades Administrativas para la mejora del clima organizacional entre los trabajadores? ¿Cuáles son?**

9. **¿Cuáles son las principales debilidades del Clima Organizacional que existen en las Unidades Administrativas?**

10. **¿Existe dentro de la Universidad Estatal de Bolívar incentivos para los trabajadores de las Unidades Administrativas?**

11. **¿Cuenta con una Visión y Misión las Unidades Administrativas?**

12. **¿Se cumple la Visión, Misión y Objetivos de las Unidades Administrativas?**

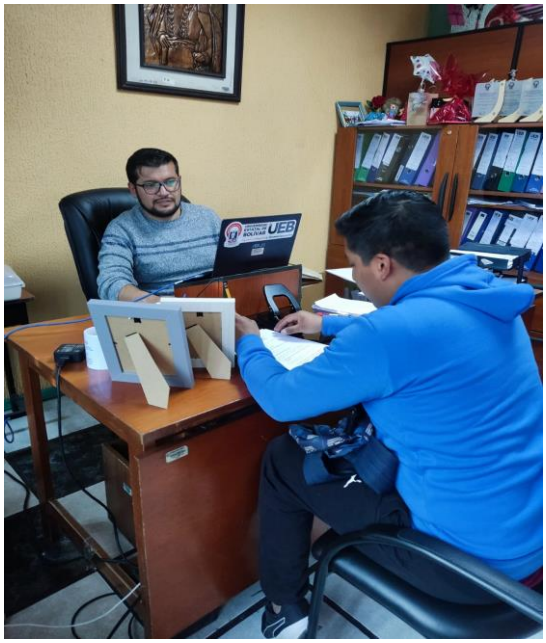
Anexo 5: *Ficha de observación*

Resultados de la aplicación de la Ficha de Observación en las Unidades Administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar

Aspecto a observar	**Observación de cumplimiento**
Clima Organizacional	
¿Mantienen una buena interacción entre compañeros de trabajo?	Casi siempre
¿Ejecutan un Plan Estratégico?	Nunca
¿Existe una infraestructura adecuada para cada una de las áreas en las que laboran los trabajadores de las Unidades Administrativas?	Poco
¿Los equipos de cómputo y los suministros de oficina son suficientemente aptos para el desarrollo de las diferentes actividades de trabajo?	Casi siempre
La interacción entre jefe inmediato superior y trabajadores de las Unidades Administrativas	
¿El jefe inmediato superior vincula actividades de interacción con sus trabajadores de las diferentes Áreas de las Unidades Administrativas?	Poco
¿Con qué frecuencia el jefe inmediato superior verifica que los trabajadores de cada Área de las Unidades Administrativas estén laborando con normalidad?	Casi siempre
¿Se realizan charlas o capacitaciones de parte del jefe inmediato superior a sus trabajadores de las diferentes Áreas de las Unidades Administrativas?	Poco

	Debilidades	**Fortalezas**
Comentarios adicionales	Falta de un Plan Estratégico	Equipos de cómputo y oficina adecuados
	Infraestructura no adecuada	El jefe inmediato superior verifica de manera constante que se realicen los trabajos con normalidad
	Falta de planes de capacitación e interacción.	Buena interacción entre compañeros

Anexo 6: *Fotos de la entrevista*

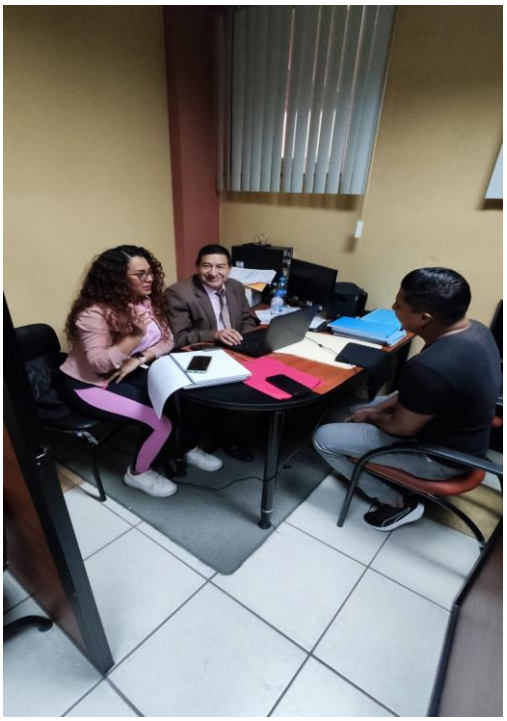


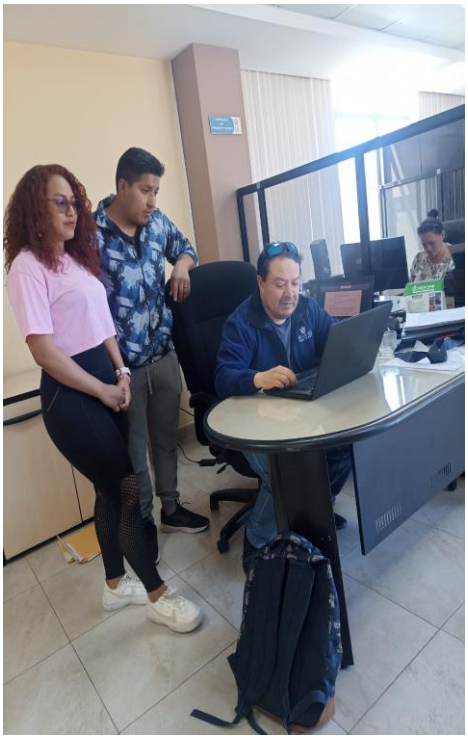
Nota: Entrevista realizada por Vinicio Azas al director de Talento Humano Álvaro Solís.



Nota: Entrevista realizada por Telma Tuarez al director de Talento Humano Álvaro Solís.

Anexo 7: *Revisión de la investigación a Director y Pares Académicos.*





Nota: Revisión de las correcciones realizadas a la investigación por el director Ing. Mario Escobar y uno de los pares académicos Ing. Renato Paredes.



Nota: Encuesta realizada al personal de las Unidades Administrativas de la Universidad Estatal de Bolívar.

Anexo 8: *Carta de aceptación*

UEB | UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO

Memorando Interno Nº 037- DTH-2024

Para: Ing. Gina Alarcón Quinatoa
COORDINADORA DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAD
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

De: Ing. Álvaro Paúl Solís Naranjo
DIRECTOR DE TALENTO HUMANO

Asunto: Aceptación para realizar Trabajo de Investigación

Fecha: Guaranda, marzo 14 de 2024

Con un cordial saludo, informo a usted que han sido considerados el Sr. Azas Rea Jefferson Vinicio y la Srta. Tuarez Quiñonez Telma Alexandra, para que realice el Trabajo de Investigación en esta Dirección, a partir del 14 de marzo de 2024.

Atentamente,

Ing. Álvaro Solís Naranjo Paúl
DIRECTOR DE TALENTO HUMANO

Universidad Estatal de Bolívar
Dirección de Administración del Talento Humano

APSN/rivz

Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira
Guaranda-Ecuador
Teléfono: (593) 3220 6059
www.ueb.edu.ec

Escaneado con CamScanner

Anexo 9: *Certificado de validación y anti-plagio*

UEB
UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ING. MARIO ESCOBAR GORTAIRE EN CALIDAD DE DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR.

Anexo F. Certificado Turnitin

CERTIFICA

Que el trabajo de integración curricular denominado "CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS, DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR, PERIODO 2024 – 2028.", presentado por **Jefferson Vinicio Azas Rea y Telma Alexandra Tuarez Quiñonez** estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas paso el análisis de coincidencia no accidental en la herramienta Turnitin reflejando un **porcentaje de similitud del 2%** como se puede evidenciar en el documento adjunto.

Guaranda, 02 de agosto del 2024

Atentamente

Ing. Mario Escobar
Gortaire
Director Académico

Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira
Guaranda-Ecuador
Teléfono: (593) 3220 6059
www.ueb.edu.ec

Escaneado con CamScanner

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO
tesis terminada vinicio telma.pdf

AUTOR
vinicio azas

RECUENTO DE PALABRAS
16271 Words

RECUENTO DE CARACTERES
94852 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS
90 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO
1.6MB

FECHA DE ENTREGA
Aug 2, 2024 11:27 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME
Aug 2, 2024 11:28 AM GMT-5

2% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 2% Base de datos de Internet
- 0% Base de datos de publicaciones
- 1% Base de datos de trabajos entregados

Excluir del Reporte de Similitud

- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossref
- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 20 palabras)

0200886844

Escaneado con CamScanner