



POSGRADOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RPC-SO-37-No.696-2017

OPCIÓN DE
TITULACIÓN:

PROPUESTAS METODOLÓGICAS Y TECNOLÓGICAS AVANZADAS

TEMA:

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL: PROPUESTA
METODOLÓGICA PARA LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA
SALESIANA SEDE GUAYAQUIL

AUTOR:

ANA ADELA LÓPEZ NEIRA

DIRECTOR:

HUGO FERNANDO IÑIGUEZ MAGALLANES

GUAYAQUIL - ECUADOR
2021

Autor/a:



Ana López Neira

Ingeniera Comercial

Candidata a Magíster en Administración de Empresas, Mención en Gestión de Proyectos por la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Guayaquil.

alopeznl@est.ups.edu.ec

Dirigido por:



Hugo Fernando Iñiguez Magallanes

Licenciado

Magister en Administración de Empresas

hiniguez@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

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

DERECHOS RESERVADOS

©2021 Universidad Politécnica Salesiana.

GUAYAQUIL – ECUADOR – SUDAMÉRICA

ANA ADELA LÓPEZ NEIRA

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL: PROPUESTA METODOLÓGICA PARA LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA SEDE GUAYAQUIL

AGRADECIMIENTO

Este trabajo de investigación es fruto del esfuerzo y tenacidad, por ese motivo agradecemos a Dios, como ser supremo, que nos supo sostener a lo largo de las diferentes etapas de nuestras vidas, y en especial por permitirme terminar con éxito este nivel de estudio.

A mi esposo, hijas y hermanos, que me brindaron su ayuda y apoyo para poder terminar este trabajo investigativo.

A la Universidad Politécnica Salesiana, en particular a la Unidad de Postgrado, que puso a disposición como oferta académica la Maestría en Administración de empresas, abriéndonos las puertas a la educación especializada y brindándonos oportunos conocimientos académicos y científicos.

A los profesores de la maestría, a modo especial a nuestro director de Tesis el Ing. Hugo Iñiguez, quien fue mía guía en el desarrollo de este reto, con sus conocimientos pudieron fortalecer este aporte académico.

Ana

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a mi querido esposo César mis hijas Valeria, Liliana sin el apoyo de ellos no hubiera podido realiza esta maestría, su cariño apoyo y comprensión, le doy gracias a Dios por todo lo vivido y espero que mis hijas consideren que todo este esfuerzo le sirva de ejemplo para su vida personal y profesional.

Con todo mi amor César, Valeria y Liliana.

RESUMEN

El trabajo administrativo es de vital importancia en un negocio comercial y de servicios, más aún si los trabajadores están constantemente en contacto con el cliente objetivo. El identificar rápidamente si existen dificultades entre los colaboradores y los jefes departamentales o si el personal administrativo le falta alguna capacitación es fundamental en un mercado tan competitivo como el servicio educativo superior, por lo tanto, es prioritario el identificar y solucionar rápidamente dichos problemas. Estas situaciones pueden llegar al punto de dañar el Clima Organizacional provocando efectos negativos en el desempeño laboral dando como resultado una mala atención al cliente objetivo, como la entrega tardía de informes o conflictos entre compañeros de trabajo. Por tal motivo, esta investigación busca determinar la relación entre Clima Organizacional y el Desempeño Laboral del personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil. Para contestar nuestra pregunta de investigación se procedió a desarrollar una encuesta paramétrica de 30 preguntas al personal administrativo que fueron un total de 51 colaboradores, la encuesta estaba dividida en tres partes, la primera busca identificar las características demográficas y sociales, la segunda son preguntas relacionadas con la variable Clima Organizacional con las dimensiones de: Comunicación, Motivación, Liderazgo y Trabajo en equipo. La tercera parte son preguntas que se relacionan con la variable dependiente que es Desempeño Laboral. Se desarrolló una investigación de tipo correlacional con datos cuantitativos ya que se aplicó la escala de Likert, además, se utilizó el programa estadístico SPSS de IBM con la finalidad de obtener un análisis de varianzas categóricas unidimensional con tablas de frecuencia y bidimensional con tablas de contingencia. Como conclusión podemos afirmar que existe una relación entre las variables Clima Organizacional y el Desempeño Laboral y dicha relación es positiva lo que significa, si hay un aumento de la variable independiente también hay un aumento de la variable dependiente. Se propone un plan de mejora que ayudará a los colaboradores del área de administración a mantener un nivel alto de Clima Organizacional, de esta forma se garantizará un buen desempeño laboral beneficiando a la institución y sus clientes objetivos.

Palabras clave: Clima Organizacional, Desempeño laboral, Comunicación, Motivación, Liderazgo y Trabajo en equipo

ABSTRACT

Administrative work is of vital importance in a commercial and service business, even more so if the workers are constantly in contact with the target customer. Quickly identifying if there are difficulties between employees and departmental heads or if the administrative staff lacks some training is essential in a market as competitive as the higher education service, therefore, it is a priority to quickly identify and solve these problems. These situations can reach the point of damaging the Organizational Climate causing negative effects on job performance resulting in poor customer service, such as late delivery of reports or conflicts between coworkers. For this reason, this research seeks to determine the relationship between Organizational Climate and Labor Performance of the administrative staff of the Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil headquarters. To answer our research question, we proceeded to develop a parametric survey of 30 questions to the administrative staff that were a total of 51 collaborators, the survey was divided into three parts, the first seeks to identify the demographic and social characteristics, the second are related questions with the Organizational Climate variable with the dimensions of: Communication, Motivation, Leadership and Teamwork. The third part are questions that are related to the dependent variable that is Labor Performance. A correlational type investigation was developed with quantitative data since the Likert scale was applied, in addition, the IBM SPSS statistical program was used in order to obtain a one-dimensional categorical analysis of variance with frequency tables and two-dimensional with contingency tables. As a conclusion we can affirm that there is a relationship between the variables Organizational Climate and Work Performance and this relationship is positive, which means, if there is an increase in the independent variable there is also an increase in the dependent variable. An improvement plan is proposed that will help employees in the administration area to maintain a high level of Organizational Climate, in this way a good job performance will be guaranteed, benefiting the institution and its target clients.

Key Words: Organizational Climate, Work Performance, Communication, Motivation, Leadership and Teamwork

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA.....	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT.....	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
INTRODUCCIÓN	1
1.1. Situación Problemática. Antecedentes.....	1
1.2. Formulación del Problema.....	2
1.2.1. Formulación de problema general	2
1.2.2. Formulación de problemas específicos.....	2
1.3. Justificación teórica	2
1.4. Justificación práctica.....	3
1.5. Objetivos.....	4
1.5.1. Objetivo general.....	4
1.5.2. Objetivos Específicos	4
1.6. Principales resultados	4
2. MARCO TEÓRICO	6
2.1. Clima organizacional	6
2.1.1. Dimensiones del clima organizacional	8
2.2. Desempeño laboral	9
2.2.1. Factores que influyen en el desempeño laboral	10
2.3. Hipotesis	11

2.3.1. Hipótesis general.....	11
2.3.2. Hipotesis Específicas	11
CAPITULO 3	12
METODOLOGÍA.....	12
3.1. Unidad de análisis.....	12
3.2. Población	13
3.3. Tamaño de la Muestra.....	13
3.4. Selección de la Muestra	14
3.5. Métodos para emplear.....	14
3.6. Identificación de las necesidades de información.....	15
3.7. Técnicas de recolección de datos.....	16
3.8. Herramientas utilizadas para el análisis e interpretación de la información...	16
3.9. Fiabilidad de la encuesta.....	16
CAPITULO 4	18
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	18
4.1. Resultados descriptivos.....	18
4.1.1. Datos sociodemográficos	18
4.1.2 Datos descriptivos de las preguntas	22
4.2. Prueba de hipótesis	52
4.2.1 Contraste de hipótesis general	52
4.2.2. Contraste de hipótesis específicas.....	55
4.2.3. Conclusión de los resultados de investigación	64
4.3 Propuesta Metodológica	65
4.3.1. Premisas o supuestos	65
4.3.2. Plan de mejora al Clima Organizacional	66
5. CONCLUSIONES	72
6. RECOMENDACIONES	73

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	74
Bibliografía.....	74
8. ANEXOS.....	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estudiantes Matriculados UPS	1
Tabla 2 Departamentos área administrativa.....	13
Tabla 3 Resumen de procesamiento de datos.....	17
Tabla 4 Estadísticas de fiabilidad.....	17
Tabla 5 Edad	18
Tabla 6 Condición étnica.....	19
Tabla 7 Género.....	20
Tabla 8 Estado civil.....	21
Tabla 9 Información recibida	22
Tabla 10 Retroalimentación.....	23
Tabla 11 Canales de Comunicación	24
Tabla 12 Percibe respeto	25
Tabla 13 Percibe cordialidad	26
Tabla 14 Desarrollo profesional	27
Tabla 15 Promueve capacitación.....	28
Table 16 Consulta de decisiones	29
Tabla 17 Unión del grupo.....	30
Tabla 18 Resolver conflicto	31
Tabla 19 Objetivos claramente establecidos	32
Tabla 20 Apoyo del equipo.....	33
Tabla 21 Intercambio de ideas.....	34
Tabla 22 Se orienta a solución de problemas	35
Tabla 23 Complemento de talento y conocimiento	36
Tabla 24 Requisitos exigidos.....	37
Tabla 25 Cumple con los objetivos.....	38
Tabla 26 Uso eficiente de los recursos.....	39

Tabla 27 Mantiene a su jefe informado	40
Tabla 28 Dificultad a tareas asignadas	41
Tabla 29 Dificultad en cumplir el horario	42
Tabla 30 Con responsabilidad las llamadas de atención.....	43
Tabla 31 Colabora con actividades extraordinarias.....	44
Tabla 32 Aporta ideas.....	45
Tabla 33 Preparado para realizar tareas	46
Tabla 34 Participa en la toma de decisiones.....	47
Tabla 35 Resolver las dificultades	48
Tabla 36 Informa y consulta a su jefe	49
Tabla 37 Responde dudas de sus compañeros.....	50
Tabla 38 Valora el respeto a las ideas	51
Tabla 39 Clima Organizacional y Desempeño Laboral	53
Tabla 40 Prueba de Chi-Cuadrado Clima y Desempeño	53
Tabla 41 Prueba de Rho de Spearman Clima y Desempeño	54
Tabla 42 Comunicación y Desempeño Laboral	55
Tabla 43 Prueba de Chi-Cuadrado Comunicación y Desempeño.....	56
Tabla 44 Prueba de Rho de Spearman Comunicación y Desempeño	56
Tabla 45 Motivación y Desempeño Laboral.....	57
Table 46 Prueba de Chi-Cuadrado Motivación y Desempeño	58
Tabla 47 Prueba de Rho de Spearman Motivación y Desempeño	58
Tabla 48 Liderazgo y Desempeño Laboral.....	60
Tabla 49 Prueba de Chi-Cuadrado Liderazgo y Desempeño	60
Tabla 50 Prueba de Rho de Spearman Liderazgo y Desempeño	61
Tabla 51 Trabajo en Equipo y Desempeño Laboral.....	62
Tabla 52 Prueba de Chi-Cuadrado Trabajo en equipo y Desempeño	63
Tabla 53 Prueba Rho de Spearman Trabajo en equipo y Desempeño	63

Tabla 54 Plan de mejora del Clima Organizacional.....	66
Tabla 55. Plan de fortalecimiento de la comunicación	67
Tabla 56. Plan de desarrollo de comunicación ascendente y descendente	68
Tabla 57. Plan de desarrollo de habilidades y conocimiento	69
Tabla 58. Plan de desarrollo de Liderazgo participativo	69
Tabla 59. Plan de desarrollo de Trabajo en equipo.....	70
Tabla 60. Plan de desarrollo Habilidades blandas.....	71

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Edad.....	18
Figura 2. Condición étnica	19
Figura 3. Género	20
Figura 4. Estado Civil.....	21
Figura 5. Información recibida.....	22
Figura 6. Retroalimentación	23
Figura 7. Canales de comunicación.....	24
Figura 8. Percibe respeto.....	25
Figura 9. Percibe cordialidad	26
Figura 10. Desarrollo Profesional.....	27
Figura 11. Promueve capacitación	28
Figura 12. Consulta de decisiones	29
Figura 13. Unión de grupo	30
Figura 14. Resolver conflicto	31
Figura 15. Objetivos claramente establecidos	32
Figura 16. Apoyo del equipo	33
Figura 17. Intercambio de ideas	34
Figura 18. Se orienta a solución de problemas.....	35
Figura 19. Complemento de talento y conocimiento	36
Figura 20. Requisitos exigidos	37
Figura 21. Cumple con los objetivos	38
Figura 22. Uso eficiente de los recursos	39
Figura 23. Mantiene a su jefe informado.....	40
Figura 24. Dificultad a tareas asignadas.....	41
Figura 25. Dificultad en cumplir el horario	42
Figura 26. Con responsabilidad las llamadas de atención	43

Figura 27. Colabora con actividades extraordinarias	44
Figura 28. Aporta ideas	45
Figura 29. Preparado para realizar tareas	46
Figura 30. Participa en la toma de decisiones	47
Figura 31. Resolver las dificultades.....	48
Figura 32. Informa y consulta a su jefe	49
Figura 33. Responde dudas de sus compañeros	50
Figura 34. Valora el respeto a las ideas	51

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta	76
Anexo 2. Validación de Expertos.....	77
Anexo 3. Operacionalización de las variables Independiente.....	79
Anexo 4. Operacionalización de las variables Dependiente.....	80
Anexo 5. Costo de capacitación	81

CAPITULO 1

INTRODUCCIÓN

1.1. Situación Problemática. Antecedentes

La Universidad Politécnica Salesiana es un centro de estudio superior reconocido a nivel internacional, el diario Expreso del 19 de julio del año en curso cita a la revista Times Higher Education donde cinco universidades de Ecuador han sido consideradas en el ranking de las 100 mejores universidades de la región de América Latina y el Caribe, La Universidad San Francisco de Quito, en puesto 78; la Universidad Técnica Particular de Loja, en la casilla 89; la Escuela Politécnica Nacional, EPN, posición 92 ; la Escuela Superior Politécnica del Litoral, ESPOL, en ubicación 93; y cierra la Universidad Politécnica Salesiana en el lugar 97. La UPS está en categoría B posee tres sedes en las ciudades de: Cuenca, Quito y Guayaquil. Nuestro trabajo de investigación se centrará en la sede de la ciudad de Guayaquil la misma que en los últimos cinco años ha tenido un crecimiento exponencial muy significativo siendo actualmente la sede con el mayor aumento poblacional estudiantil gracias a su estrategia y programas de estudio.

Tabla 1 Estudiantes Matriculados UPS

Estudiantes matriculados en la UPS sede Guayaquil	
Años	Número de estudiantes
2017	7.300
2018	8.300
2019	9.500

Nota: Autoría propia

Este crecimiento es muy positivo, pero al mismo tiempo provoca cambios en la forma de trabajar, el incremento de la población estudiantil hace que los procedimientos de trabajo o políticas de tareas se vuelvan más complejas.

El crecimiento que tiene la sede en Guayaquil puede provocar que los jefes departamentales se les presenta un aumento de situaciones administrativas que antes no tenían obligándolos a extremarse más y estar constantemente decidiendo que es prioritario y cual no.

Conocer el clima organizacional en donde se relacionan los jefes departamentales y sus colaboradores es muy necesario y provechoso para el buen desempeño de todos, pero en algunos casos un mal clima organizacional puede afectar negativamente el rendimiento de todos.

Un buen clima organizacional mejora el rendimiento laboral, el compromiso con la institución, además, de aumentar la eficiencia a la hora de resolver problemas o de presentar los trabajos, el clima organizacional no solo afecta a los jefes departamentales sino también a todos los colaboradores.

Estos tipos de conflictos o discusiones entre los integrantes de un área administrativa afectan el desempeño laboral de todos y además que afecta la imagen corporativa de la institución, en algunos casos se presentan reclamos entre los colaboradores a sus jefes y los docentes.

Si el problema persiste puede lograr una disminución del desempeño laboral y dará como resultado un aumento de la rotación del personal, si no se desarrollan actividades que fomenten el buen clima organizacional dentro de la universidad.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Formulación de problema general

¿En qué medida el clima organizacional incide en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil?

1.2.2. Formulación de problemas específicos

(1) ¿En qué medida la comunicación incide en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil?

(2) ¿En qué medida la motivación incide en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil?

(3) ¿En qué medida el liderazgo incide en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil?

(4) ¿En qué medida el trabajo en equipo incide en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil?

1.3. Justificación teórica

El clima organizacional nace de la idea que el individuo vive en diversos ambientes dentro de una empresa los mismos que son dinámicos, si el ambiente es personal se lo denomina Clima Psicológico, si el ambiente es dentro de una empresa o estructura organizacional se lo conoce como Clima Organizacional o laboral.

El clima organizacional es un elemento fundamental si queremos evaluar el rendimiento de un trabajador o un área administrativa, esta puede influir positiva o negativamente en los colaboradores y como consecuencia afecta la productividad de una empresa. Al evaluar un clima organizacional salen a la luz los elementos que la están afectando y una vez identificados se pueden realizar ajustes o medidas correctivas para así crear ambiente mucho más armónico, provocando un aumento en el desempeño laboral. (Arana Rodríguez, 2014)

Para este trabajo se estudiarán las siguientes dimensiones que pueden afectar el rendimiento laboral como son: Comunicación, Motivación Liderazgo y Trabajo en Equipo. Es importante tener claro la importancia de la comunicación en un ambiente laboral, se debe buscar siempre aumentar la riqueza de la comunicación evitando que filtros puedan desviar el sentido del mensaje y por ende afectan el desempeño laboral. (Triado Ivern, Aparicio Chueca, Freisa Niella, & Torrado Fonseca, 2015)

La motivación como el esfuerzo extra que desarrolla el personal administrativo provoca que su rendimiento sea más eficiente ahorrando recursos, el desarrollo de líderes intraempresarios es fundamental para buscar nuevas formas de resolver los problemas de esta forma, estarán preparados para resolver diferentes tipos de situaciones o conflictos que puedan presentarse dentro del departamento.

Entender que el trabajo en equipo es importante para ser más eficiente dentro de las áreas administrativas, el trabajo entre pares aumenta el rendimiento y disminuye los conflictos que se puedan presentar, un trabajo en equipo es lo que buscan las empresas modernas pensando siempre que un equipo es más que las sumas de sus miembros.

1.4. Justificación práctica

En el presente trabajo de investigación se pretende conocer la correlación que existe entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral. Los resultados del presente trabajo servirán para desarrollar un plan de mejora para las diferentes áreas administrativas.

En este trabajo dio como resultado que existe una relación en forma directa y positiva del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral, lo que nos da a entender que si mejoramos el clima organizacional también aumentamos el desempeño laboral del personal administrativo.

Todo esto se pudo evidenciar en la práctica ya que con los resultados se determinó que las diferentes dimensiones que se utilizaron en el Clima Organizacional afectaron

positivamente al desempeño laboral del personal administrativo. (Chiang Vega, Salazar Botello, & Martin Rodrigo, 2011)

Estas dimensiones que se aplicaron al clima organizacional se obtuvieron de una investigación preliminar y consulta con expertos. Se pretende identificar cual dimensión es la que afecta más el desempeño laboral, una vez identificado se debe mejorar y así disminuir ciertas dificultades a la hora de trabajar.

El disminuir el nivel de conflicto entre los colaboradores y sus jefes es muy importante, un trabajador motivado y conociendo las instancias para resolver los diferentes problemas que son normales dentro de un trabajo administrativo provocaría un aumento en su desempeño laboral y una mejora en el rendimiento del área.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar en qué medida el clima organizacional incide en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil.

1.5.2. Objetivos Específicos

(1). Determinar en qué medida la comunicación incide en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil

(2). Determinar en qué medida la motivación incide en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil

(3). Determinar en qué medida el liderazgo incide en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil

(4). Determinar en qué medida el trabajo en equipo inciden en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil

1.6. Principales resultados

Los principales resultados que busca esta investigación es el determinar si las dificultades en el desarrollo laboral que puedan tener las áreas administrativas de la UPS sede Guayaquil es por un problema del clima organizacional.

La investigación se basa en cumplir con los objetivos planteados y en particular tratar de encontrar si las causas que afectan un desempeño laboral son provocadas por diferentes dimensiones que puedan integrar el clima organizacional.

Otro resultado principal es el crear un plan de mejora que busca el desarrollo de conocimiento y habilidades que les podría faltar a los colaboradores dentro de cada una

de sus áreas, estas instancias servirán para la capacitación y mejorar la integración de los colaboradores y consolidar el trabajo en equipo.

Un resultado indirecto a la presente investigación es que los clientes de la universidad al sentir que el desempeño laboral está mejorando se sentirán satisfechos con el servicio provocando un comentario positivo dentro de sus grupos de amigos y familiares.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Clima organizacional

El clima organizacional fue introducido por Gellerman en 1960 en la psicología industrial/organizacional. Por esta razón no hay un consenso con respecto a unión entre definiciones y metodologías que permita tener una definición clara, lo que no permiten la unificación de conceptos.

El individuo vive en sociedad con diversos ambientes sean estos personales, profesionales o religiosos. Las organizaciones son una mini sociedad que están compuesta de personas cada uno con un rol diferente y esta situación los lleva a comportamientos diversos que pueden afectan dicho ambiente de trabajo.

El clima organizacional según Méndez (2006) es la forma como las personas establecen procesos de acción social y estos procesos son influenciados por un sistema de valores, actitudes y creencias, así como también su ambiente interno. Esta definición según Méndez (2006) ha tenido una buena aceptación y ha sido tomado en cuenta en varias organizaciones de diferentes sectores y tamaños, para medición de técnicas, análisis e interpretación de metodologías particulares en área de gestión humana y organizacional.

Para Dessler (1970) considera que lo más importante es la relación de los objetivos de la organización y la conducta subjetiva de los empleados. Por eso se basa en el enfoque de Forehand y Gilmer (1964) quien plantea que el clima es un conjunto de características que definen a la organización y la diferencia una de la otra, lo que incide en el comportamiento en las personas que la conforman.

En su teoría toman en cuenta cinco variables: el tamaño, la estructura organizacional, la complejidad de los sistemas, la pauta de liderazgo y las direcciones de metas. Estas variables son objetivas se encuentran en la organización y son establecidas por la gerencia general o la dirección.

Mientras que el enfoque subjetivo de Halpin y Crofts (1962) define al clima organizacional como el *spirit* es decir, el sentimiento que tiene el empleado si sus necesidades están siendo satisfechas y tiene la percepción de realizar una labor adecuada y oportuna. Otro factor importante que establece Halpin y Crofts es como el empleado califica el comportamiento de su superior si lo acepta o lo rechaza.

De acuerdo con los enfoques antes mencionados Dessler (1976) pone en manifiesto que los empleados vienen ya con ideas propias o preconcebidas como: quienes son, que se merecen y qué son capaces de hacer. Esas ideas en el puesto de trabajo chocan en

ocasiones al ver el estilo de dirección de los jefes, la propia estructura organizacional y las relaciones interpersonales entre los colaboradores, por lo que él trabajador se va formando una opinión como es su empleo y ambiente de laboral.

De este enfoque se puede observar diferentes conceptos de clima, los mismos que se detallan a continuación:

Watters (citado a Dessler 1976) define como la percepción que tiene la persona dentro de la organización en la cual labora y la opinión que se ha creado de ella en cuanto a autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura". Watters identificó cinco factores que son los más importantes que determinan el clima de forma integral como es: una estructura organizacional eficiente, autonomía en el trabajo, supervisión, ambiente abierto estimulante y la preparación del colaborador.

Según Sudarsky (1977) tiene un concepto integrador en que las políticas, prácticas administrativas, tecnológica y las áreas que toman las decisiones se plasman en el clima y el motivo del comportamiento de los equipos de trabajo. La novedad de Sudarsky es que señala por primera vez que la tecnología es un elemento que afecta el clima organizacional

Chiavenato (2009) discute que el clima organizacional puede ser definido como la calidad del ambiente el cual puede ser percibido como positivo o negativo por los miembros de una organización, tiene una influencia directa en el actuar del personal. Chiavenato también menciona que el clima organizacional influye en el rendimiento laboral de los trabajadores.

Goncalves (2000) define que el clima se da por las percepciones del personal de una organización como son: los factores ambientales y estructura. Da como resultado diversos comportamientos de las personas dentro de la organización.

El clima organizacional para García (2003) representa las percepciones que el individuo tiene de la organización el cual trabaja y la opinión que se ha creado de ella, tomando en cuenta las dimensiones de: autonomía, estructura, recompensas, consideración, apoyo, apertura, entre otras.

Estas definiciones permiten determinar que el clima organizacional es la identificación de características que hacen los individuos que componen la organización y que influyen en su comportamiento, es importante para nuestro estudio. La consideración de componentes físicos y humanos, donde prima la percepción del individuo dentro de su contexto organizacional. (Koonts, Weihrich, & Cannice, 2012)

2.1.1. Dimensiones del clima organizacional

Varios autores proponen distintas dimensiones para examinar el clima laboral, por lo cual se ha realizado una revisión y se ha considerado para este trabajo una propuesta de 4 dimensiones principales relativamente sólidas las cuales son:

Comunicación: Según Robbins (Robbins & Judge, 2009, p. 385) una comunicación perfecta existe cuando un pensamiento e idea se transmitiera de modo que la imagen mental percibida por el receptor fuera exactamente la misma que la imagen mental del emisor.

La comunicación tiene cuatro funciones principales dentro de un grupo u organización: control, motivación, expresión emocional e información.

Motivación: Según Mc Clelland sostiene que la motivación se da a través de cubrir sus necesidades. Por lo que proporciona tres necesidades básicas las cuales son: Necesidad de logro, necesidad de pertinencia o afiliación y necesidad de poder.

Necesidad de logro: es el alcanzar sus objetivos y manifestar sus capacidades. Dichos logros deben ser un reto o situaciones difíciles que lo obligue a desarrollar todas sus habilidades, pero tampoco debe ser algo imposible.

Necesidad de pertinencia o afiliación; la cual es cubrir su necesidad de afecto, amor y socializar con los demás. El sentirse pertenecer a un grupo social y que lo acepte es parte fundamental de la motivación, para nuestro estudio el grupo social son sus compañeros del área administrativa.

Necesidad de poder: se reduce a tener el control en el puesto de trabajo, puede ser de un colaborador u otros si es un supervisor. El poder controlar los procedimientos, determinar los tiempos de procesos y entrega desarrolla en algunos individuos un sentimiento de motivación.

Además, Mc Clelland indica que se puede enseñar la necesidad de logro a los trabajadores si es el caso de tener una necesidad inferior a lo aceptado y con esto poder conseguir un mejor desempeño (Martha, 2011, p. 287).

Bordas define liderazgo como el estilo de conducta que los empleados sienten con los directivos, el cual se evidencia en su dirección hacia ellos y su relación con todos. (Bordas, 2016)

Según Robbins Trabajo en equipo se lo puede definir como dos o más individuos que interactúan, que son interdependientes y se reúnen para lograr objetivos particulares u objetivos departamentales. (Stephen, 2009, p. 284).

2.2. Desempeño laboral

El desempeño está dado como la organización instituye en los colaboradores los procedimientos para una planificación, retroalimentación y la evaluación de todos los que integran un grupo de trabajo dentro de una empresa, también se lo conoce como gestión del rendimiento del trabajo. (Juan & Carvajal, 2013)

Para Toro (1998) el desempeño laboral es la consecuencia del trabajo realizado. Donde el desempeño como conducta está asociado a sus resultados. Hay que tener en cuenta que un resultado correcto no necesariamente se deriva de una conducta eficiente ya que hay otros factores que afecta estos resultados como calidad de insumos, los procedimientos, la tecnología, la comunicación y el estilo de liderazgo (Carvajal & Otros, 2013, pág. 69).

Salgado (2006) afirma que el desempeño individual es la “tarea” lo cual es una de las variables más importantes que estudia la psicología. (Carvajal & Otros, 2013, pág. 69)

Según el diccionario de recursos humanos Alles indica que el desempeño de una persona está determinado por los conocimientos que posee, sean estos formales e informales, además hay que agregar la experiencia y las competencias adquiridas (Martha, 2011, p. 123).

Una de las formas de valorar el desempeño según Bateman & Snell es el define cómo medir el desempeño de un empleado en su trabajo. Si se realiza de forma adecuada puede ayudar a un incrementando de su efectividad. De manera incorrecta puede tener efectos negativos como resentimiento o una motivación reducida (Thomas & Scott, 2009, p. 374).

Otra forma de ver el desempeño es como concepto integrador del conjunto de comportamientos y resultados obtenidos por un colaborador en un determinado periodo (Martha, 2011, p. 123). Es interesante dicha definición porque nos presenta el autor que cada una de las personas son multi diversas que integramos un conjunto de comportamientos y anhelos y que lo usamos para obtener el máximo desempeño.

Según la administración de recursos humanos para maximizar el desempeño se debe seleccionar a las personas correctas en las posiciones adecuadas donde requiere la organización para asegurarse que su desempeño sea excelente. (Michael, Stewar, & Lyman, 2005). Esta definición busca que antes de colocar a una persona en un puesto de trabajo se debe encontrar sus habilidades o el perfil para el cual se formó y la administración se asegurará de tener el máximo desempeño de este.

Otra forma de visualizar el desempeño de las tareas y al mismo tiempo la organización alcance sus objetivos es que el equipo de trabajo realice las actividades asignada en el tiempo requerido (Thomas & Scott, 2009, p. 573). En esta definición sugiere que el

máximo desempeño no está por el trabajo individual, mas esta, por la suma de sus miembros lo que garantiza un alto rendimiento. (Mujica de Gonzales & Péres de Maldonado, 2007)

Una técnica de la administración denominada Ergonomía define el desempeño de una persona como: las tareas que ejecuta, los recursos empleados en su actividad y su entorno que se desenvuelve, por ende, le permite retroalimentarse en forma sistémica de su desempeño, claro está, tomando en cuentas las medidas de seguridad e higiene para incrementar su productividad dentro de la empresa. (Enrique & Franklin, 2009, p. 53).

De acuerdo con Charles Lusthaus indica que el desempeño de una organización está enfocado en las actividades que requiere para cumplir su misión. (Charles, 2001, p. 68) podemos inferir que si los colaboradores tiene claro todas sus actividades o funciones dentro de su entorno de trabajo según esta definición el desempeño mejoraría.

Para Campbell (1990). Citado por Salgado (2006) expresa que son tres factores lo que establecen el desempeño laboral dentro de una empresa los cuales son: conocimiento declarado, destreza de procedimientos y motivación, tambien hay que tomar en cuenta los factores como educación, entrenamiento y experiencia, además el conocimiento de los procesos (Carvajal & Otros, 2013, p. 70). Para Campbell expresa una buena combinación en la que combina lo aprendido o su conocimiento con sus habilidades, esta combinación es muy acertada para buscar un buen desempeño y a esta combinación se le suma la motivación nos da como resultado un desempeño laboral optimo.

2.2.1. Factores que influyen en el desempeño laboral

Se hace necesario determinar las dimensiones que se van a utilizar en esta investigación para evidenciar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, para este trabajo se determinó cuatro dimensiones:

Calidad de Trabajo: La calidad del trabajo es el grado de satisfacción personal y profesional en el desempeño del puesto de trabajo y en un ambiente laboral, que viene dado por: un determinado tipo de dirección y gestión, condiciones de trabajo con algunas compensaciones, atracción e interés por las actividades realizadas y el nivel de logro de autodesarrollo individual y grupal (Manuel F.-R. , 1999, p. 110).

Responsabilidad: es un deber o conjunto de deberes que describe el principal objetivo o razones de la existencia de un puesto de trabajo (Manuel F.-R. , 1999, p. 785). Dichas responsabilidades en la gran mayoría son inherentes en sus puestos de trabajo, cuando a un colaborador le entregan su puesto ya debe saber que es responsable de los resultados de este.

Compromiso organizacional: Es el grado de implicación psicológica y profesional en que una persona se identifica e involucra activamente con la cultura, valores, misión, objetivos y estrategias de la organización. El trabajador comprometido asume, defiende y potencia sus creencias, valores metas y objetivos de la misión y del proyecto de la empresa y se involucra activamente en su desarrollo y mejora. El papel de los subsistemas humano y directivo es clave para potencial individuos comprometidos (Manuel F.-R. , 1999, p. 785).

Liderazgo y trabajo en equipo: liderazgo como una influencia positiva, es decir, el arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de los objetivos del grupo (Harold, Heinz, & Mark, 2012, p. 413). Este liderazgo de equipo no es que uno destaque, busca mas bien el liderazgo de todo el grupo de trabajo comprometidos en sus actividades para lograr los objetivos departamentales. (Orellana & Portalanza, 2014)

2.3. Hipotesis

2.3.1. Hipótesis general

El clima organizacional incide significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la UPS sede Guayaquil.

2.3.2. Hipotesis Específicas

(1) La comunicación incide significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la UPS sede Guayaquil.

(2) La motivación incide significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la UPS sede Guayaquil.

(3) El liderazgo incide significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la UPS sede Guayaquil.

(4) El trabajo en equipo incide significativamente en el desempeño de los colaboradores administrativos de la UPS sede Guayaquil.

CAPITULO 3

METODOLOGÍA

La metodología es entendida como un conjunto de aspectos operativos del proceso investigativo y que es la concepción más conocida en el ambiente académico en general.

3.1. Unidad de análisis

La unidad de análisis de la presente investigación es el personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil. El cual forma parte las otras sedes que componen la presencia de la Politécnica Salesiana en el Ecuador, las cuales son: sede principal en la ciudad de Cuenca, la sede en la ciudad de Guayaquil nuestra unidad de análisis y una última sede en la ciudad de Quito. Su Visión es “Ser una institución de educación superior de referencia en la búsqueda de la verdad y el desarrollo de la cultura de la investigación científica y tecnológica reconocida socialmente reconocida por su calidad académica. Responsabilidad Social Universitaria y por su capacidad de incidencia en lo intercultural”.

La sede en la ciudad de Guayaquil posee dos campus, el Centenario: Chambers #227 y 5 de Julio y el campus María Auxiliadora: Km. 19.5 vía a la costa, oferta 12 carreras de pregrado y 8 Posgrados. Inicia su vida jurídica el 23 de septiembre del 1998 el entonces Consejo Nacional de Educación Superior (CONESUP) aprueba la sede en la ciudad de Guayaquil.

La investigación basa su estudio en como el clima organizacional estarían afectando el desempeño laboral del personal administrativo de la matriz de Guayaquil. La población comprende los colaboradores de nivel de auxiliar grado #1 y #2 y asistente grado # 1, que componen los ocho departamentos donde trabaja el personal administrativo.

La investigación es de tipo correlacional, es un tipo de investigación social que tiene como objetivo buscar el grado de relación que existe entre dos variables, como estas se relacionan dentro de un contexto particular, en nuestro caso es UPS sede Guayaquil. Por lo general se utilizan una variable independiente y una variable dependiente.

El trabajo presenta datos cuantitativos ya que cuantifica los datos obtenidos en la toma de información utilizando la escala de Likert en donde: 1 es Nunca, 2 es Casi nunca, 3 es Algunas veces, 4 es Casi Siempre y 5 es Siempre. Obteniendo los promedios de cada una de las dimensiones convirtiéndolos en datos categóricos y ordinales, las preguntas de la encuesta se basan en parte del trabajo de Byron Guzmán en su trabajo denominado “Desempeño laboral y Dimensiones de Personalidad en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santo Chimbote 2017” (Guzman Cabrera, 2018).

La investigación evaluará la relación como la variable Clima Organizacional afecta a la variable Desempeño laboral, se tabularán los resultados obtenidos, se presentarán los hallazgos, los cuales ayudarán a proponer un plan de mejora del clima organizacional como un instrumento para el desarrollo del personal administrativo.

Por consiguiente, el trabajo de investigación tiene un alcance descriptivo porque busca identificar cuál de las dimensiones de la variable independiente: Comunicación, Motivación, Liderazgo y Trabajo en equipo afectan en mayor medida el desempeño laboral del personal administrativo, se realizará inferencias con los resultados para así elaborar una propuesta metodológica que corrija o mejore aún mas el trabajo de los colaboradores.

Además, el presente trabajo de investigación tiene un diseño transversal, este es un tipo de investigación que observa y analiza datos en un lapso de tiempo sobre una muestra de la población ya escogida, esta recopilación de datos es al momento de iniciar la investigación. Por la situación sanitaria específicamente COVID-19 que se está viviendo se utilizó herramientas de uso digital para recoger la información. Con el objeto de poder describir la variable.

3.2. Población

El universo de la investigación es el personal administrativo operativo de la UPS sede Guayaquil con sus dos campus los cuales son: Campus Centenario y Campus María Auxiliadora con un total de 55 personas.

Tabla 2 Departamentos área administrativa

Departamentos	Número de personas
Secretaria	18
Tesorería y Financiero	07
Vinculación con la sociedad	03
Admisiones	06
Talento Humano	07
Administración y laboratorio	13
Biblioteca	01
Total	55

Fuente: Propia autoría

3.3. Tamaño de la Muestra

La fórmula para calcular la muestra para datos finitos es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

n = Tamaño de la muestra

P = Probabilidad de éxito = (0,5).

q = Probabilidad de fracaso = (0,5).

N= Tamaño de la población universo = 55

Z= Nivel de confianza (1- α) = 1,96

e = Un error del 3%

$$n = 52$$

3.4. Selección de la Muestra

Teniendo en cuenta que se conoce el total del personal administrativo sede Guayaquil que es de 55 colaboradores, se pudo aplicar la fórmula para calcular la muestra con datos conocidos o finitos nos dio como resultado 52 datos, finalmente se logró obtener la participación de 51 colaboradores, es decir que ese es el número total para encuestar.

3.5. Métodos para emplear

Los métodos empleados en el desarrollo de esta investigación son:

Método bibliográfico: Se utiliza este método debido a que las fuentes primarias fueron la encuesta y las fuentes secundarias fueron las bibliografías de tesis de maestría de diferentes autores, de libros especializados en la materia y publicaciones académicas de expertos de diferentes universidades.

Método analítico: este método es utilizado debido a que crean valores en la recolección de la información, es decir que cuando se recopilan los datos, se expresan en valores absolutos, al usar el método las cifras proporcionen valores relativos que administre información de estos. Los datos que se obtuvieron de la encuesta fueron datos categóricos y ordinales.

Con los datos primarios obtenidos se pudo desarrollar una comparación profesional y académica asegurando una buena toma de decisiones que aporten y fortalezca los aspectos en la propuesta.

Método Sintético: Este método se lo utiliza para sintetizar la información recolectada por la encuesta y tratar de resumirla o generalizarla para la muestra, con el motivo de extraer los elementos esenciales que nos pudieran ayudar a encontrar las respuestas a las preguntas planeadas en nuestra investigación. Integra los componentes dispersos que pudieran estar en la muestra para estudiarlos en su totalidad.

Método descriptivo: Esta investigación será de tipo descriptivo ya que busca identificar la percepción que tienen las personas que laboran en la universidad la cual es el objeto de estudio, tenemos que describir las características de la población que se está investigando en su naturaleza demográfica, género y edad. Entendiendo estas características nos darían una mejor perspectiva del porqué de los resultados.

Método exploratorio: este método es importante para nuestra investigación ya que el problema que se trata de investigar no están tan claro y será necesario proponer resultados, pero no son claramente concluyentes, además, que sirve para investigar sobre las variables que se utilizó para plantear el problema, lo cual permite definir y entender mejor los hechos y los motivos que determinaron el problema de investigación sus causas y consecuencias.

Método correlacional: Se buscará en esta investigación la correlación que hay entre las dos variables que se plantea en esta investigación. El método correlación puede tener tres diferentes resultados: una correlación positiva, una correlación negativa y la no correlación. La primera nos demuestra que si una variable aumenta la otra también aumenta. La negativa es cuando una aumenta la otra variable disminuye. La tercera nos da como resultado que no hay correlaciones,

Este método se emplea para determinar si las variables clima organizacional y desempeño laboral podremos obtener una propuesta de estudio con conclusiones y recomendaciones pertinentes a los diferentes agentes involucrados.

3.6. Identificación de las necesidades de información

Las necesidades de información particularmente se hace referencia a las diferentes fuentes que no se pudo indagar como el no tener acceso a dicha información que hubiera servido para mejorar el análisis.

La primera necesidad de información es que la universidad posee un software que utiliza para realizar las evaluaciones de desempeño anual de todo el personal administrativo y docente, la misma que fue solicitada por escrito al departamento talento humano, pero por situaciones de política de privacidad no se pudo tener acceso a los resultados del personal administrativo de la sede de Guayaquil del año 2019-2020.

Otra de las necesidades de información detectada es la ausencia de manuales de procedimientos actualizado que debe tener todo puesto administrativo en la sede Guayaquil, es una herramienta necesaria para que el colaborador realice sus funciones en forma clara y eficiente.

3.7. Técnicas de recolección de datos

Los datos serán proporcionados por parte del personal administrativo operativo de la UPS sede Guayaquil a través de una encuesta, la técnica de la encuesta es plantear una lista de preguntas en este caso fueron preguntas cerradas para facilitar la obtención de los datos. Importante para obtener datos cuantitativos. Esta técnica no requiere la presencia del investigador para que sea desarrollada, se puede usar en forma masiva por correo electrónica a través de la internet.

3.8. Herramientas utilizadas para el análisis e interpretación de la información

Una de las herramientas utilizadas para el análisis e interpretación fue la información proporcionada por el personal a través de la encuesta utilizando el programa Google forms, la misma que fue enviada por el departamento de talento humano vía correo, el cuestionario consta de tres partes la primera, datos sociodemográficos que comprenden de 4 preguntas básicas para obtener datos del personal. La segunda parte enfoca a la variable clima organizacional para la cual se realizaron quince preguntas objetivas y finalmente la última es la variable desempeño laboral la misma está compuesta por 15 preguntas objetivas.

Se usó la escala de Likert (desarrollada por el psicólogo Rensis Likert). Todas las preguntas son positivas. Las respuestas se relacionan con facilidad con las proporciones, los ítems de la escala se los determinó así: 5 – Siempre; 4 - Casi siempre; 3 - Algunas veces; 2 - Casi nunca; 1 - Nunca.

Posteriormente dichos datos serán tabulados en una hoja de cálculo y luego se procederán a subirlos al sistema estadístico SPSS de IBM para realizar un análisis de variables categóricas, para obtener datos unidimensionales con tablas de frecuencia y datos Bidimensionales con tablas de contingencia.

El programa sirvió para probar la correlación de las variables, el grado de vínculo entre ellas y el medio para solucionar el problema estudiado.

3.9. Fiabilidad de la encuesta

La encuesta (*ver anexo 1*) contienen 34 preguntas, de las cuales 4 pregunta son de datos generales, 15 preguntas son de la variable clima organizacional y 15 preguntas de

desempeño laboral. Se validó la encuesta a través de la revisión por expertos metodológicos y temáticos (*ver anexo 2*). Adicional se ejecutó el coeficiente de fiabilidad “alfa de Cronbach” en el programa estadístico SPSS de IBM para obtener la consistencia interna de las preguntas.

PRUEBA ALFA DE CRONBACH

Tabla 3 Resumen de procesamiento de datos

		N	%
Casos	Válido	51	100,0
	Excluido ^a	0	0,0
	Total	51	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Tabla 4 Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,948	30

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Interpretación

Como el valor estadístico de fiabilidad de los datos obtenidos aplicando el método Alfa de Cronbach es 0.948 muy cercano a 1.0 establecemos que dichos datos son muy confiables para su análisis.

CAPITULO 4

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados descriptivos

La población a encuestada está conformada por el personal administrativo de la UPS sede Guayaquil, los colaboradores en su mayoría son del género femenino de raza mestiza en un 88.2%, blanca en un 7.8%, Montubia en un 2% y Afroamericana en 2%. A continuación, se detallan los datos sociodemográficos del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil, posteriormente, se tabularán y graficará las variables clima organizacional y desempeño laboral presentado su respectivo análisis e interpretación de resultados.

4.1.1. Datos sociodemográficos

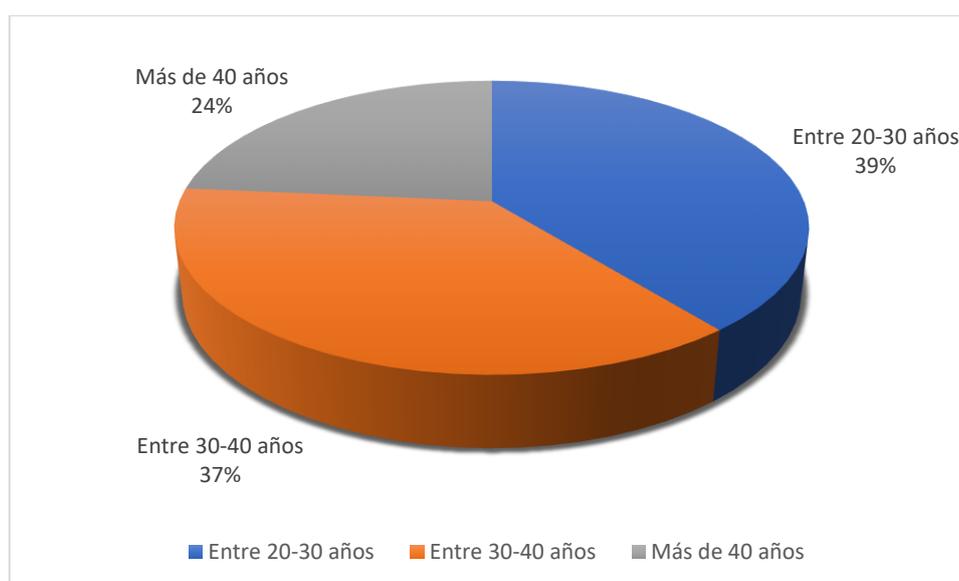
1. ¿Cuál es su edad?

Tabla 5 Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Entre 20-30 años	20	39,2	39,2	39,2
	Entre 30-40 años	19	37,3	37,3	76,5
	Más de 40 años	12	23,5	23,5	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 1. Edad



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 39% del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil están entre los 20 y 30 años, otro 37 % está dentro de los 30 y 40 años y finalmente el 24% está dentro de más de 40 años. Lo que indica que la población es joven y adulta la misma que puede ser propensa a aceptar la implementación de la propuesta metodológica.

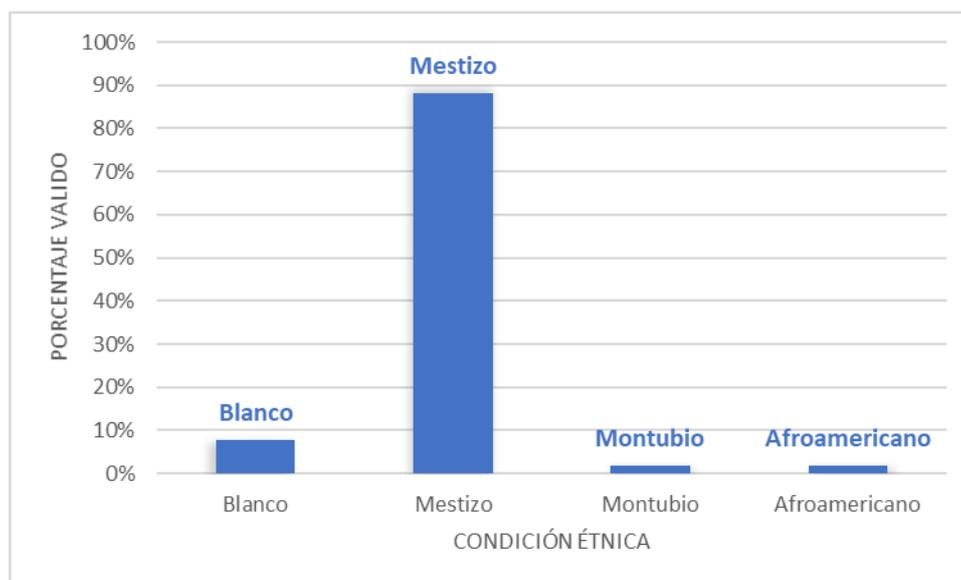
2. ¿Cuál es su condición étnica?

Tabla 6 Condición étnica

Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Blanco	4	7,8	7,8	7,8
	Mestizo	45	88,2	88,2	96,1
	Montubio	1	2,0	2,0	98,0
	Afroamericano	1	2,0	2,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 2. Condición étnica



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 88 % del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil son procedentes de la raza mestiza, seguidos del 8% se identificaron como blancos y finalmente un 2% se consideraron montubio y Afroamericano. Cabe indicar que la mayor población es de la costa.

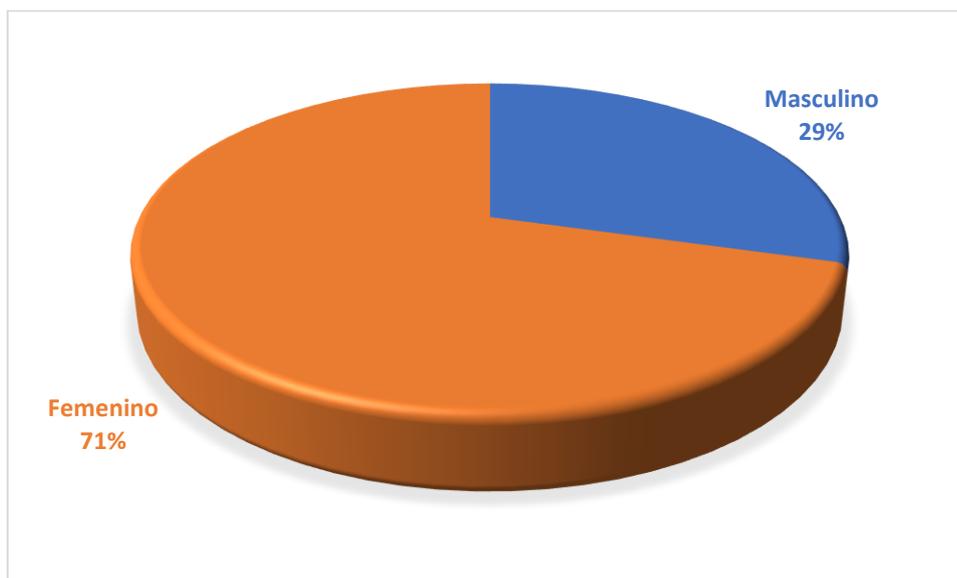
3. ¿Cuál es su género?

Tabla 7 Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	15	29,4	29,4	29,4
	Femenino	36	70,6	70,6	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 3. Género



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 71% del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil son del género femenino, el otro 29% son de género masculina, es decir la mayoría de las áreas administrativas están manejadas por mujeres siendo ellas alma de todos los procesos que se realizan en la universidad.

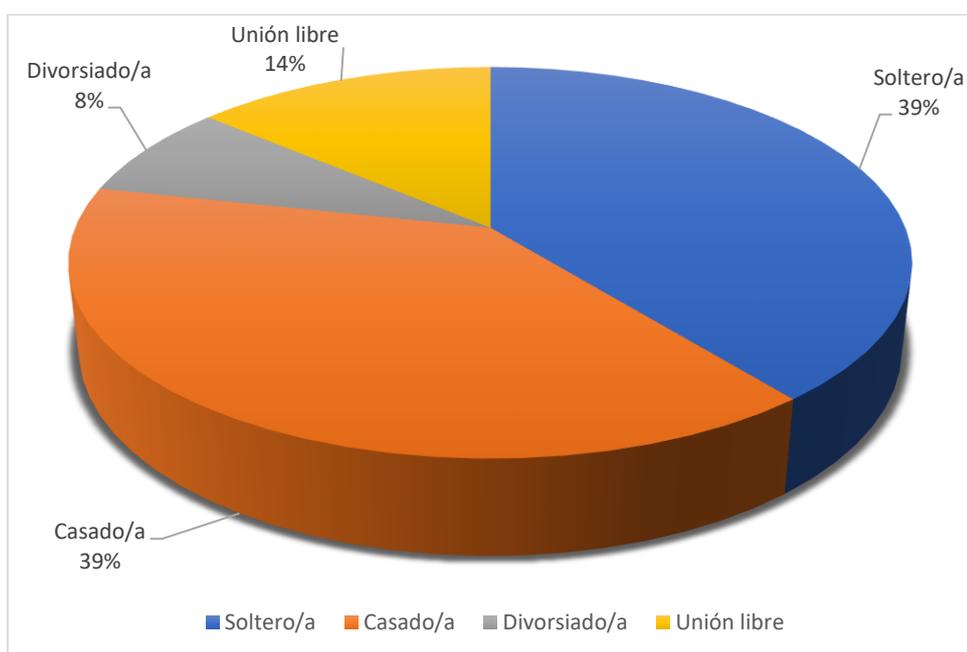
3. ¿Cuál es su estado civil?

Tabla 8 Estado civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Soltero/a	20	39,2	39,2	39,2
	Casado/a	20	39,2	39,2	78,4
	Divorciado/a	4	7,8	7,8	86,3
	Unión libre	7	13,7	13,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 4. Estado Civil



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 39% del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil son casados y otro 39% son solteros, coincide en proporción, seguido del 13% que se encuentran en unión libre y el 8% está divorciado. Cabe mencionar en esta información coincide que el personal administrativo casado tiene la misma proporción que los solteros.

4.1.2 Datos descriptivos de las preguntas

Variable: Clima organizacional

1. ¿Con que frecuencia la información recibida por su jefe inmediato es la adecuada?

Tabla 9 Información recibida

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	2,0	2,0	2,0
	Algunas veces	6	11,8	11,8	13,7
	Casi siempre	10	19,6	19,6	33,3
	Siempre	34	66,7	66,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 5. Información recibida



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 67% del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil señalan que siempre reciben una información adecuada de su jefe inmediato, el 20% señala que casi siempre recibe información adecuada de su jefe, esto es bueno ya que la información debe fluir en los departamentos para evitar dificultades. Un 12% señala que algunas veces reciben información adecuada y un 2% casi nunca reciben información de su jefe inmediato.

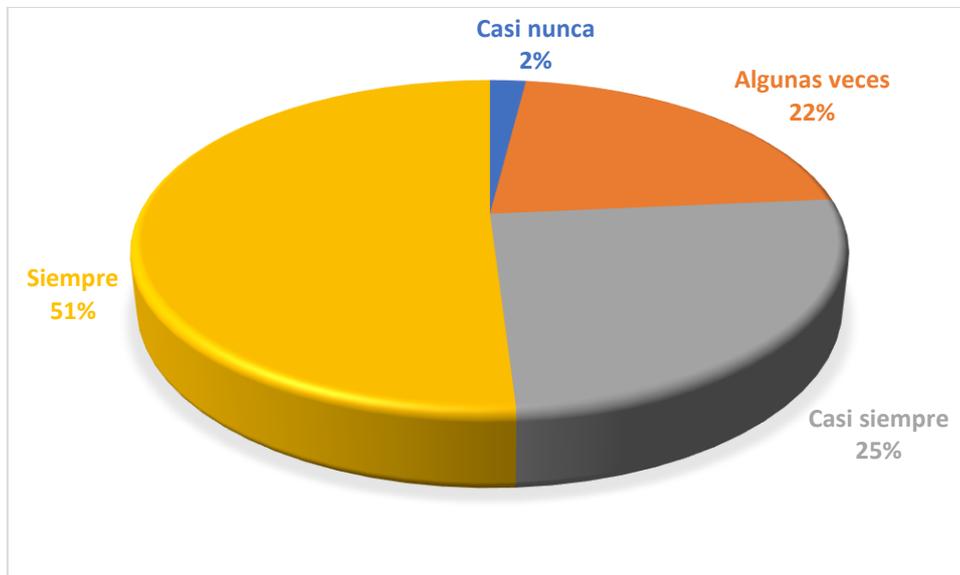
2. ¿La retroalimentación en su puesto de trabajo es frecuente?

Tabla 10 Retroalimentación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	2,0	2,0	2,0
	Algunas veces	11	21,6	21,6	23,5
	Casi siempre	13	25,5	25,5	49,0
	Siempre	26	51,0	51,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 6. Retroalimentación



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 51% del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil, afirman que siempre retroalimentan en su puesto de trabajo de forma frecuente y un 26% señala que casi siempre desarrolla la retroalimentación en su puesto de trabajo, esto es positivo para evitar dificultades en el corto y mediano plazo. El 22% señala algunas veces retroalimenta y un 2% casi nunca.

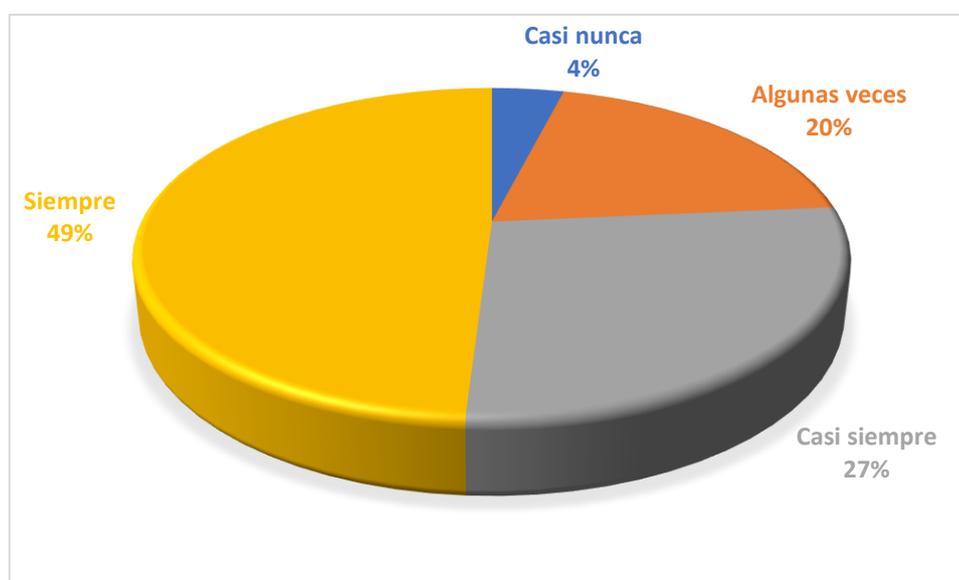
3. ¿Con que frecuencia los canales de comunicación formales son utilizados de manera eficiente?

Tabla 11 Canales de Comunicación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	3,9	3,9	3,9
	Algunas veces	10	19,6	19,6	23,5
	Casi siempre	14	27,5	27,5	51,0
	Siempre	25	49,0	49,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 7. Canales de comunicación



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 49% del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil afirman que los canales de comunicación formales son utilizados de manera eficiente y el 27% señala que casi siempre los canales de comunicación formales son utilizados de forma eficiente, lo cual indica que la comunicación formal es adecuada. Un 20% señala que algunas veces y un 4% casi nunca utilizan los canales de comunicación formales son utilizados de manera eficiente.

3. ¿Con que frecuencia usted percibe respeto de sus superiores?

Tabla 12 Percibe respeto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	2,0	2,0	2,0
	Algunas veces	5	9,8	9,8	11,8
	Casi siempre	7	13,7	13,7	25,5
	Siempre	38	74,5	74,5	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 8. Percibe respeto



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 74% del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil afirman que perciben respeto de sus superiores, 14% casi siempre percibe respeto de sus superiores, eso es muy positivo el respeto desarrolla la confianza. Un 10% señala algunas veces percibe respeto de sus superiores y un 2% establece que no recibe respeto de sus superiores.

4. ¿Con qué frecuencia percibe cordialidad entre sus pares?

Tabla 13 Percibe cordialidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	2,0	2,0	2,0
	Algunas veces	5	9,8	9,8	11,8
	Casi siempre	12	23,5	23,5	35,3
	Siempre	33	64,7	64,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 9. Percibe cordialidad



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 65% del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil afirma que percibe cordialidad entre sus pares, el 23% casi siempre percibe cordialidad entre sus pares, lo que significa que existe un buen ambiente dentro de las áreas de trabajo, eso es importante en el momento que surjan dificultades. Un 10% señala que algunas veces percibe cordialidad entre sus pares y un 2% casi nunca percibe cordialidad entre sus pares.

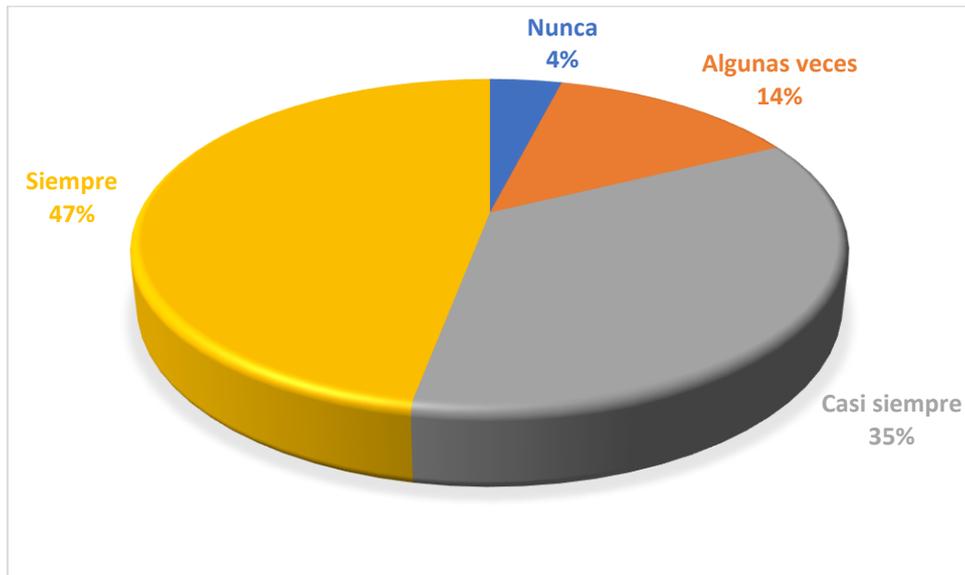
5. ¿Con qué frecuencia la universidad considera su desarrollo profesional y personal?

Tabla 14 Desarrollo profesional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	3,9	3,9	3,9
	Algunas veces	7	13,7	13,7	17,6
	Casi siempre	18	35,3	35,3	52,9
	Siempre	24	47,1	47,1	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 10. Desarrollo Profesional



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 47% del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil afirma que la universidad si considera su desarrollo profesional y personal, el 35% señala que casi siempre considera su desarrollo profesional y personal, estos valores son positivos ya que demuestran el compromiso de la institución hacia su personal. Un 14% señala que algunas veces y un 4% nunca.

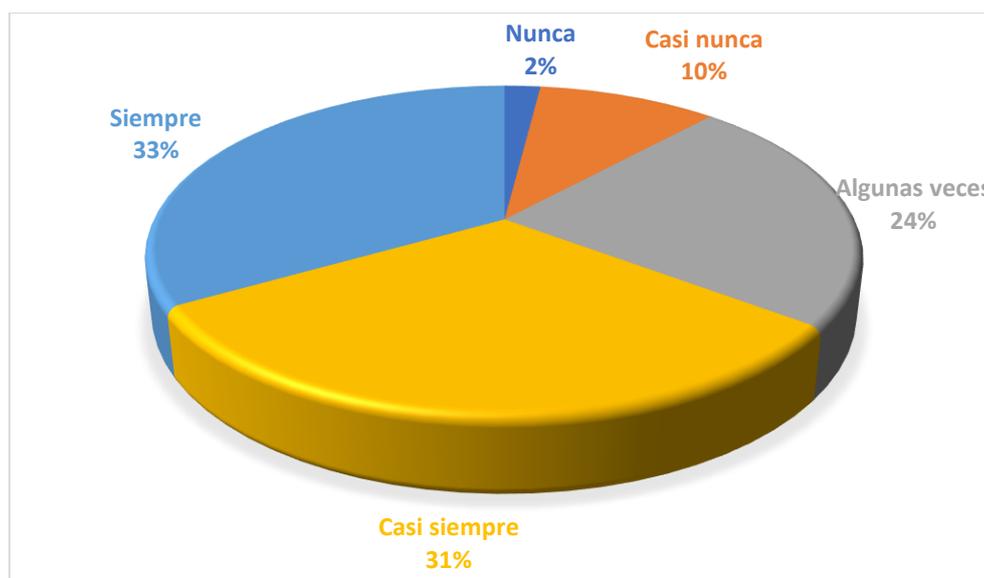
6. ¿Con qué frecuencia la universidad promueve su capacitación?

Tabla 15 Promueve capacitación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,0	2,0	2,0
	Casi nunca	5	9,8	9,8	11,8
	Algunas veces	12	23,5	23,5	35,3
	Casi siempre	16	31,4	31,4	66,7
	Siempre	17	33,3	33,3	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 11. Promueve capacitación



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 33% del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil señala que la universidad promueve su capacitación y un 31% ha señalado casi siempre, esto identifica que los programas de capacitación al personal administrativo son los adecuados para cada área las cuales son reconocidos por ellos. Un 10% ha respondido casi nunca y un 2% del personal administrativo ha respondido nunca promueve sus capacitaciones.

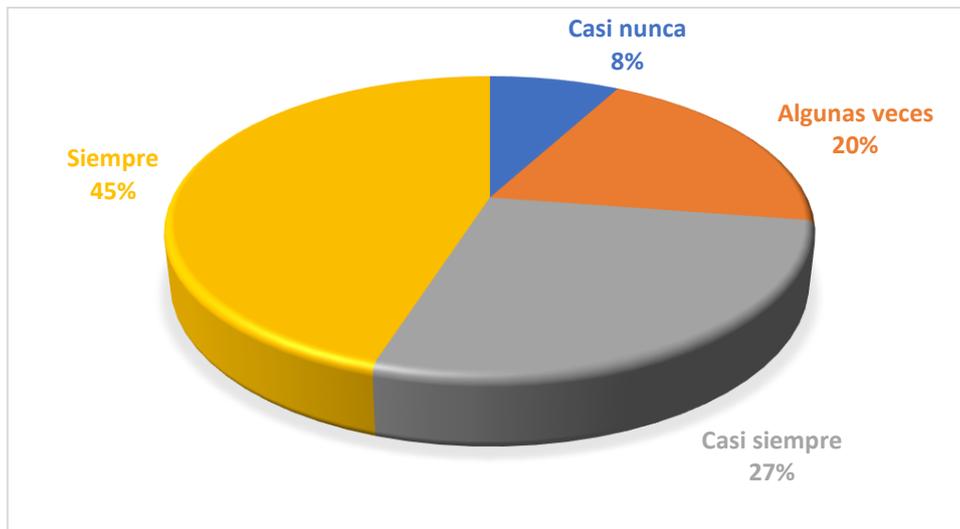
7. ¿Con qué frecuencia usted es consultado acerca de las decisiones tomadas dentro del departamento?

Table 16 Consulta de decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	4	7,8	7,8	7,8
	Algunas veces	10	19,6	19,6	27,5
	Casi siempre	14	27,5	27,5	54,9
	Siempre	23	45,1	45,1	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 12. Consulta de decisiones



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 45% del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil indica que es consultado acerca de las decisiones tomadas dentro del departamento, el 27% responde casi siempre, esto da una referencia los jefes departamentales pueden tener una administración democrática en cada una de sus áreas. Un 8% establece que casi nunca es consultado acerca de las decisiones tomadas dentro del departamento.

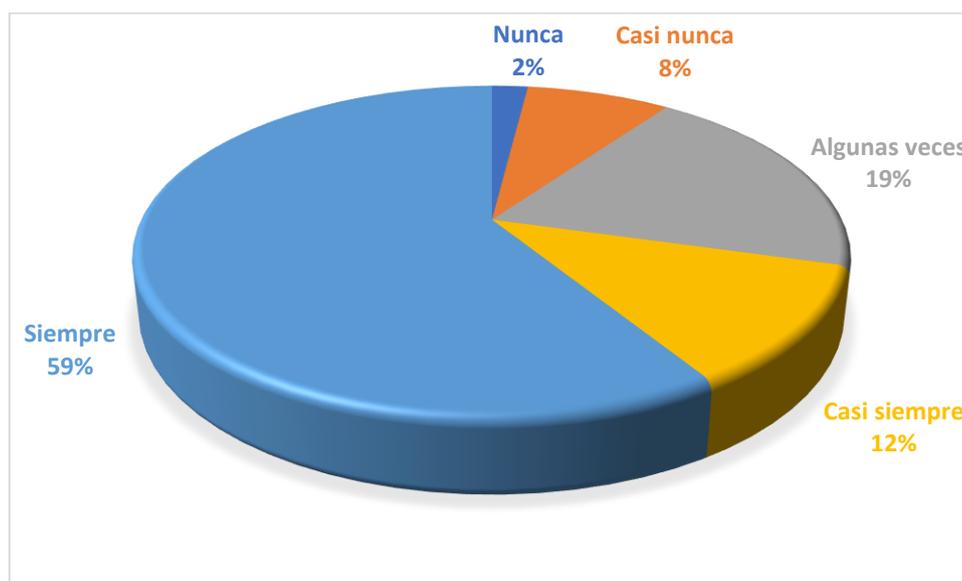
8. ¿Con qué frecuencia su jefe inmediato superior procura la unión del grupo?

Tabla 17 Unión del grupo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,0	2,0	2,0
	Casi nunca	4	7,8	7,8	9,8
	Algunas veces	10	19,6	19,6	29,4
	Casi siempre	6	11,8	11,8	41,2
	Siempre	30	58,8	58,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 13. Unión de grupo



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 59% del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil indica que siempre su jefe inmediato superior procura la unión del grupo, un 12% establece casi siempre, nos damos cuenta que el jefe inmediato vaya más allá de las funciones de trabajo, sino que busca el desarrollo de un equipo. Un 8% respondió casi nunca y un 2% nunca.

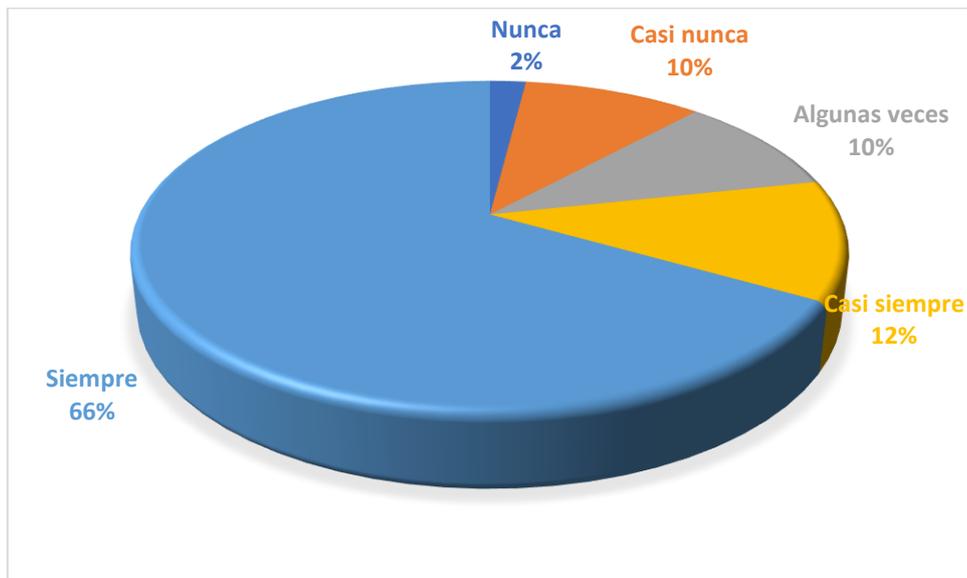
9. ¿Con qué frecuencia su jefe inmediato es asertivo al resolver conflictos propios del departamento?

Tabla 18 Resolver conflicto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,0	2,0	2,0
	Casi nunca	5	9,8	9,8	11,8
	Algunas veces	5	9,8	9,8	21,6
	Casi siempre	6	11,8	11,8	33,3
	Siempre	34	66,7	66,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 14. Resolver conflicto



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 67% del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil responde que siempre su jefe inmediato es asertivo a resolver conflictos del departamento y un 12% contesta casi siempre, vemos que el jefe inmediato está desarrollando una gestión muy positiva en resolver los conflictos propio de cada departamento. Un 10% respondió casi nunca y un 2% nunca.

10. ¿Con qué frecuencia los objetivos departamentales están claramente establecidos en el equipo?

Tabla 19 Objetivos claramente establecidos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	4	7,8	7,8	7,8
	Algunas veces	6	11,8	11,8	19,6
	Casi siempre	17	33,3	33,3	52,9
	Siempre	24	47,1	47,1	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 15. Objetivos claramente establecidos



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 47% del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil responde que siempre los objetivos departamentales están claramente establecidos en el equipo, un 33% señala casi siempre; es fundamental para que un área obtenga buenos resultados es que todos conozcan los objetivos a corto y mediano plazo. Un 8% señala que casi nunca conoce los objetivos departamentales.

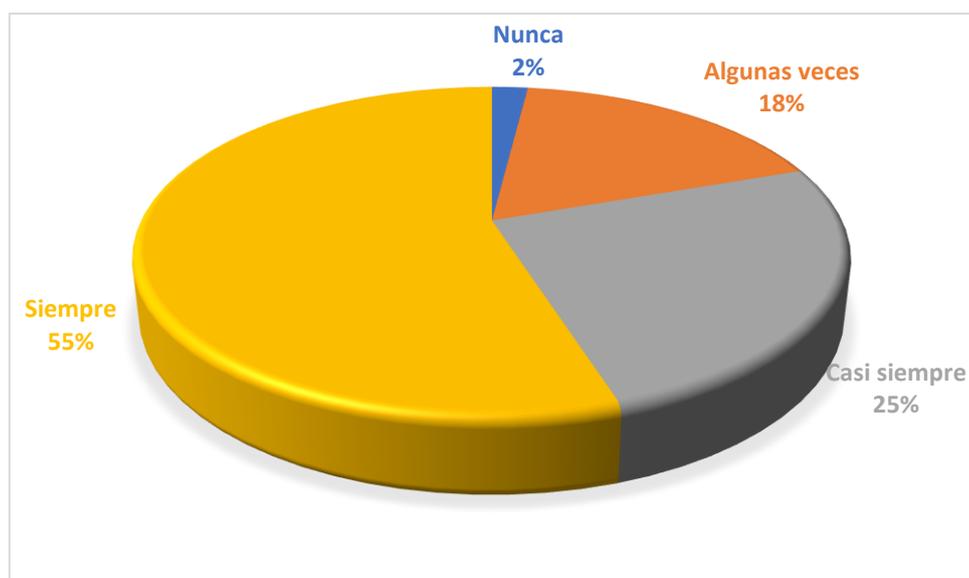
11. ¿Con qué frecuencia siente el apoyo del equipo de trabajo?

Tabla 20 Apoyo del equipo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,0	2,0	2,0
	Algunas veces	9	17,6	17,6	19,6
	Casi siempre	13	25,5	25,5	45,1
	Siempre	28	54,9	54,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 16. Apoyo del equipo



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 55% del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil contesta que sienten el apoyo de su equipo de trabajo, un 26% contesta casi siempre; esto es muy favorable ya que denota que el personal administrativo no se siente solo en su trabajo. Un 2% del personal sienten que nunca reciben el apoyo de su equipo de trabajo.

12. ¿Con qué frecuencia se hace presente el intercambio de ideas en el equipo?

Tabla 21 Intercambio de ideas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	3,9	3,9	3,9
	Algunas veces	7	13,7	13,7	17,6
	Casi siempre	15	29,4	29,4	47,1
	Siempre	27	52,9	52,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 17. Intercambio de ideas



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 53% del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil presentan que existe intercambio de ideas en su equipo de trabajo, el 29% señala un casi siempre; el intercambio de ideas dentro de un área denota un trabajo de respeto y democrático por parte del jefe inmediato. Un 4% del personal contesta que casi nunca tiene un intercambio de ideas con su equipo de trabajo.

13. ¿Con qué frecuencia el equipo de trabajo se orienta a solución de problemas?

Tabla 22 Se orienta a solución de problemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,0	2,0	2,0
	Algunas veces	9	17,6	17,6	19,6
	Casi siempre	9	17,6	17,6	37,3
	Siempre	32	62,7	62,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 18. Se orienta a solución de problemas



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 63% del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil contestó que siempre su equipo de trabajo se orienta a solucionar problemas y el 18% respondió que casi siempre, se nota un trabajo dirigido a la solución de problemas propios de cada área.

Un 2% contesta que su equipo de trabajo no se orienta a la solución de problemas.

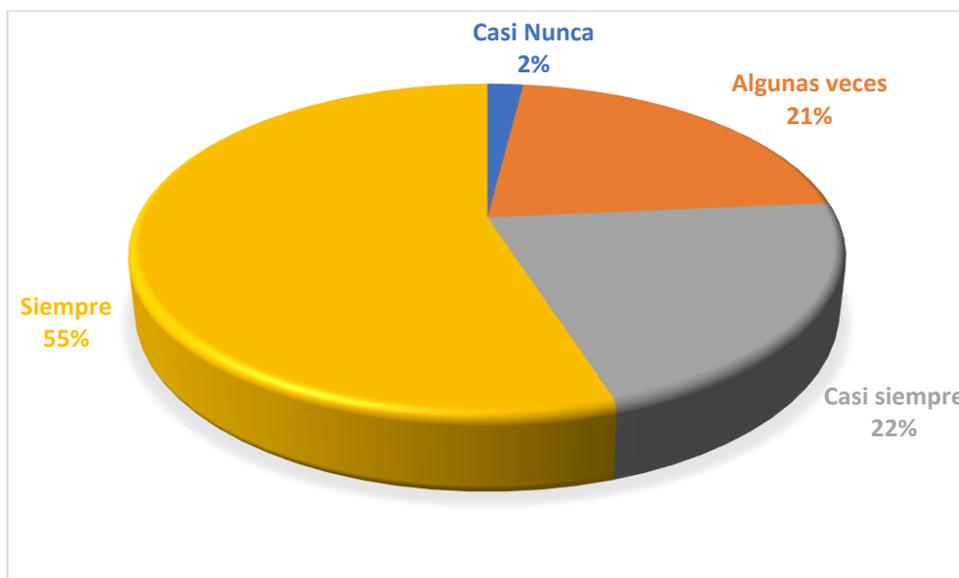
14. ¿Con qué frecuencia se complementa el talento y los conocimientos entre los integrantes del equipo?

Tabla 23 Complemento de talento y conocimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	2,0	2,0	2,0
	Nunca				
	Algunas veces	11	21,6	21,6	23,5
	Casi siempre	11	21,6	21,6	45,1
	Siempre	28	54,9	54,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 19. Complemento de talento y conocimiento



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 55% del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil contesta que siempre los integrantes de su equipo complementan el talento y los conocimientos y 22% contesta casi siempre, significa que el personal administrativo combina correctamente sus habilidades con las capacitaciones recibidas para mejorar el rendimiento de su equipo de trabajo. Un 2% señala que no complementa el talento y los conocimientos entre los integrantes del equipo.

Variable Desempeño:

1. ¿Con qué frecuencia va más allá de los requisitos exigidos para obtener un resultado mejor al realizar sus tareas?

Tabla 24 Requisitos exigidos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	3	5,9	5,9	5,9
	Casi siempre	14	27,5	27,5	33,3
	Siempre	34	66,7	66,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 20. Requisitos exigidos



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 67% del personal administrativo de la UPS cede Guayaquil afirma que Siempre va más allá de los requisitos exigidos para obtener un resultado mejor al realizar sus tareas, y un 28% afirman que Casi Siempre va más allá de los requisitos exigidos, nos da entender que están muy comprometidos con su trabajo. No tenemos ningún personal administrativo que hayan señalado nunca y casi nunca.

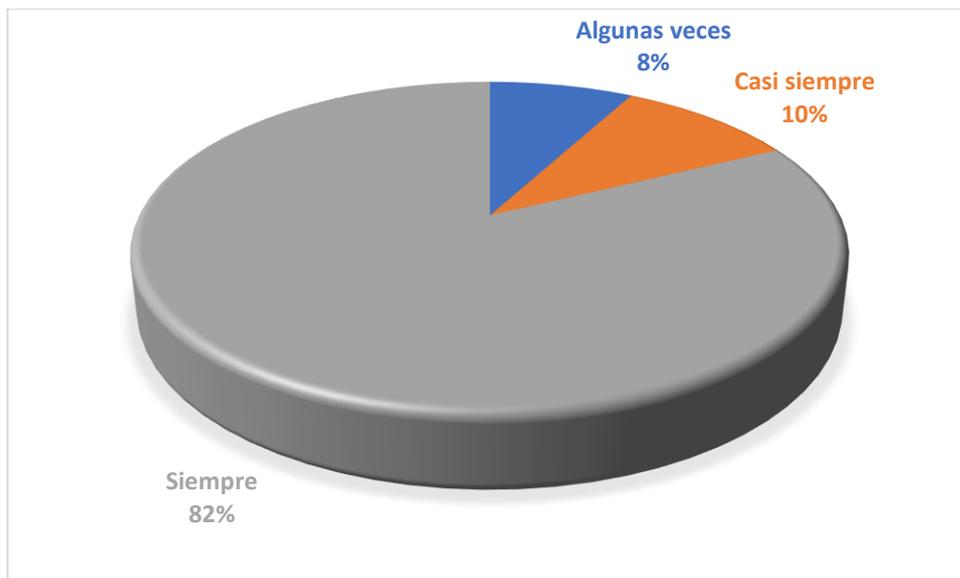
2. ¿Con qué frecuencia cumple con los objetivos de su trabajo, demostrando iniciativa en la realización de actividades?

Tabla 25 Cumple con los objetivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	4	7,8	7,8	7,8
	Casi siempre	5	9,8	9,8	17,6
	Siempre	42	82,4	82,4	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 21. Cumple con los objetivos



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 82% del personal administrativo de la UPS cede Guayaquil identifica que Siempre cumplen con los objetivos de su trabajo demostrando iniciativa en la realización de su actividad, un 10% señalan Casi Siempre cumplen con los objetivos demostrando iniciativa, este resultado es positivo para el desarrollo de las áreas. No tenemos ningún personal administrativo que hayan señalado nunca y casi nunca.

3. ¿Con qué frecuencia establece un uso eficiente de los recursos que utiliza para alcanzar los objetivos y grandes resultados?

Tabla 26 Uso eficiente de los recursos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	4	7,8	7,8	7,8
	Casi siempre	11	21,6	21,6	29,4
	Siempre	36	70,6	70,6	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 22. Uso eficiente de los recursos



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 71% del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil identifican que Siempre utilizan los recursos que les otorga la universidad en forma eficiente para alcanzar los objetivos y obtener grandes resultados, un 22% señala que Casi Siempre utiliza los recursos para alcanzar los objetivos. No tenemos ningún personal administrativo que hayan señalado nunca y casi nunca.

4. ¿Con qué frecuencia mantiene a su jefe inmediato informado de su progreso en el trabajo?

Tabla 27 Mantiene a su jefe informado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	3,9	3,9	3,9
	Algunas veces	2	3,9	3,9	7,8
	Casi siempre	14	27,5	27,5	35,3
	Siempre	33	64,7	64,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 23. Mantiene a su jefe informado



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 65% del personal administrativo de la UPS cede Guayaquil señala que Siempre mantiene informado de su progreso en el trabajo a su jefe inmediato y un 28% señala Casi Siempre, es muy importante la información que reciben los jefes inmediatos ya que se aseguran una pronta respuesta a cualquier situación que pueda acontecer en el departamento. Un 4% señala nunca y también un 4% algunas veces informan del progreso de su trabajo a su jefe inmediato.

5. ¿Con que frecuencia se le dificulta las tareas asignadas en su puesto de trabajo?

Tabla 28 Dificultad a tareas asignadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	21	41,2	41,2	41,2
	Casi nunca	11	21,6	21,6	62,7
	Algunas veces	10	19,6	19,6	82,4
	Casi siempre	3	5,9	5,9	88,2
	Siempre	6	11,8	11,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 24. Dificultad a tareas asignadas



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Esta pregunta tiene característica de inversa ya que lo ideal es que sea “nunca” por tal motivo el 41.2% señalan que Nunca se les dificulta las tareas asignadas en su puesto de trabajo y un 22% Casi Nunca esto es muy bueno ya que se puede prever una adecuada preparación del personal administrativo de la UPS cede Guayaquil. Un 12% señala siempre tienen dificultades y un 6% casi siempre.

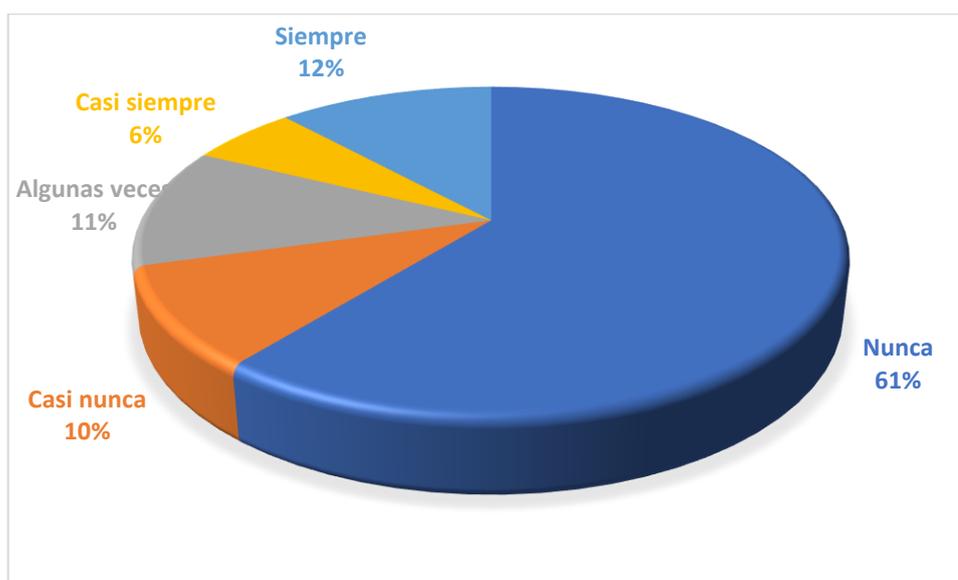
6. ¿Con qué frecuencia se le dificulta cumplir con el horario asignado en su puesto de trabajo?

Tabla 29 Dificultad en cumplir el horario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	31	60,8	60,8	60,8
	Casi nunca	5	9,8	9,8	70,6
	Algunas veces	6	11,8	11,8	82,4
	Casi siempre	3	5,9	5,9	88,2
	Siempre	6	11,8	11,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 25. Dificultad en cumplir el horario



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Esta pregunta tiene característica de inversas ya que lo ideal es que sea una respuesta de “nunca” el 61% semana que Nunca se les dificulta cumplir con el horario asignado en su puesto de trabajo y un 10% señala Casi Nunca, el cumplir con el horario asignado es fundamental para cubrir los objetivos a corto plazo. En esta pregunta tenemos un 12% que señalan que siempre tienen dificultad con cumplir su horario y un 6% señala que casi siempre tiene dificultades.

7. ¿Con qué frecuencia asume con responsabilidad las llamadas de atención de su jefe inmediato?

Tabla 30 Con responsabilidad las llamadas de atención

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	5,9	5,9	5,9
	Algunas veces	5	9,8	9,8	15,7
	Casi siempre	7	13,7	13,7	29,4
	Siempre	36	70,6	70,6	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 26. Con responsabilidad las llamadas de atención



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 71% del personal administrativo de la UPS cede Guayaquil señala que Siempre asume con responsabilidad las llamadas de atención de su jefe inmediato y un 14% Casi Siempre, esto es positivo para mantener un ambiente de respeto dentro de cada área y asumir las correcciones como profesionalismo. Un 6% respondieron que Nunca asume con responsabilidad la llamada de atención de su jefe inmediato y 10% señala Algunas Veces.

8. ¿Con qué frecuencia colabora con actividades extraordinarias a su función en su área de trabajo?

Tabla 31 Colabora con actividades extraordinarias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	4	7,8	7,8	7,8
	Casi siempre	13	25,5	25,5	33,3
	Siempre	34	66,7	66,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 27. Colabora con actividades extraordinarias



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 67% del personal administrativo de la UPS cede Guayaquil señala que Siempre colabora con actividades extraordinarias en su área de trabajo y un 26% señala que casi siempre, esto es muy positivo ya que demuestra que los colaboradores se comprometen mas en su trabajo que solo cumplir sus funciones. El 8% señala que Algunas Veces colabora con actividades extraordinarias en su área de trabajo.

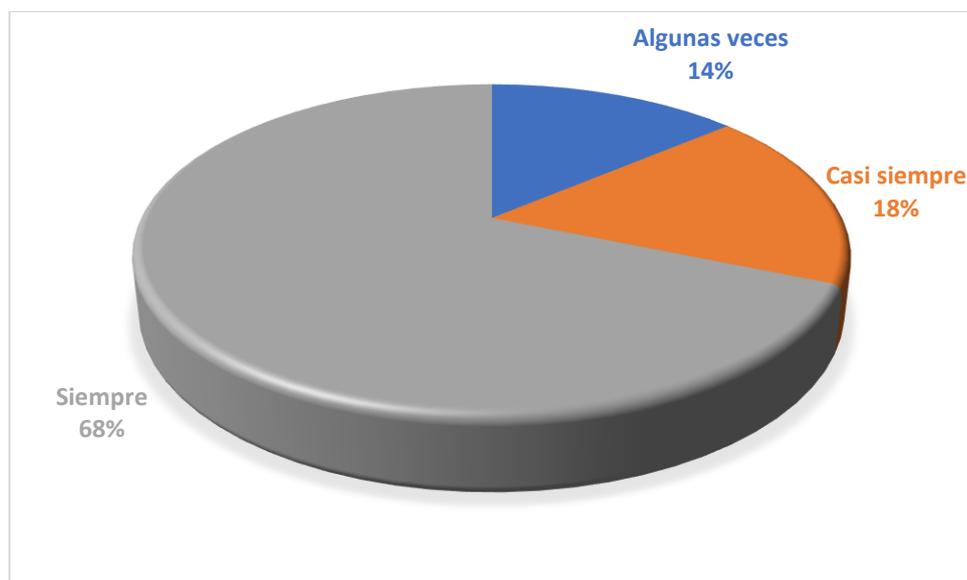
9. ¿Con qué frecuencia aporta ideas para mejorar procesos de trabajo dentro de su área?

Tabla 32 Aporta ideas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	7	13,7	13,7	13,7
	Casi siempre	9	17,6	17,6	31,4
	Siempre	35	68,6	68,6	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 28. Aporta ideas



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 69% del personal administrativo de la UPS cede Guayaquil señala que Siempre aporta con ideas para mejorar procesos de trabajos dentro de su área de trabajo y un 18% señala de Casi Siembre, resultados muy positivos ya que demuestra que no hay una actividad administrativa muy democrática en las áreas. Un 14% señala que Algunas Veces aporta con ideas para mejorar sus procesos de trabajo.

10. ¿Con qué frecuencia está preparado en la realización de las tareas encomendadas?

Tabla 33 Preparado para realizar tareas

Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Algunas veces	3	5,9	5,9	5,9
	Casi siempre	14	27,5	27,5	33,3
	Siempre	34	66,7	66,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 29. Preparado para realizar tareas



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 67% del personal administrativo de la UPS cede Guayaquil señala que Siempre están preparados para realizar las tareas encomendadas y un 28% menciona que Casi Siempre, estos resultados son buenos ya que demuestran que las capacitaciones y los entrenamientos son los adecuados. El 6% respondieron que Algunas Veces se sienten preparados en la realización de las tareas encomendadas.

11. ¿Con qué frecuencia participa en la toma de decisiones relacionado con las tareas que se realizan en el departamento?

Tabla 34 Participa en la toma de decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	3,9	3,9	3,9
	Casi nunca	1	2,0	2,0	5,9
	Algunas veces	7	13,7	13,7	19,6
	Casi siempre	16	31,4	31,4	51,0
	Siempre	25	49,0	49,0	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 30. Participa en la toma de decisiones



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 49% del personal administrativo de la UPS cede Guayaquil señala que Siempre los hacen participar en la toma de decisiones con las tareas que realizan en sus departamentos y un 31,4% señala de Casi Siempre, resultados muy alentadores ya que sigue demostrando que existe una administración muy democrática en las diferentes áreas de trabajo. Un 4 % señala que Nunca participan en la toma de decisiones y el 2% señala Casi Nunca.

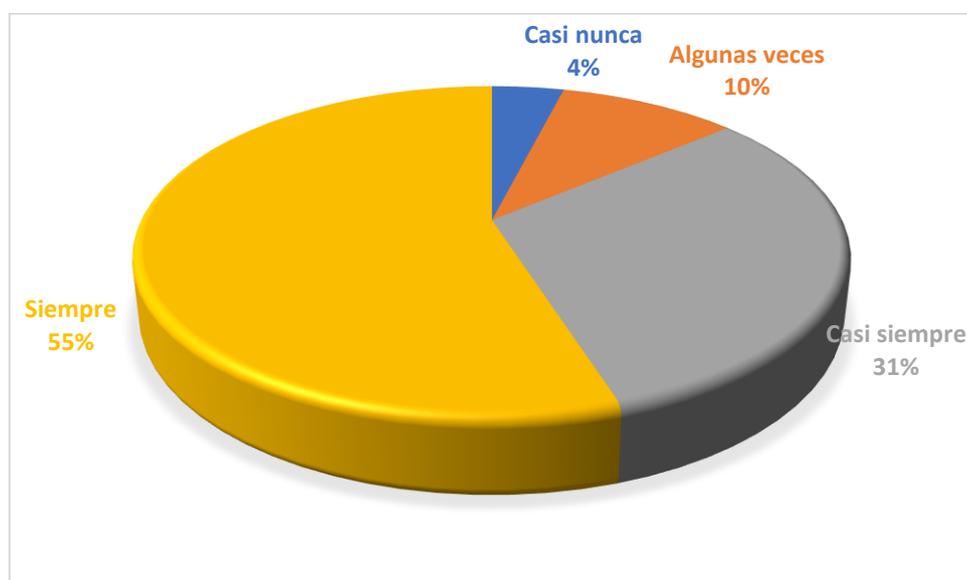
12. ¿Con qué frecuencia se resuelven de manera eficiente las dificultades en su área?

Tabla 35 Resolver las dificultades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	3,9	3,9	3,9
	Algunas veces	5	9,8	9,8	13,7
	Casi siempre	16	31,4	31,4	45,1
	Siempre	28	54,9	54,9	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 31. Resolver las dificultades



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 55% del personal administrativo de la UPS cede Guayaquil señala que Siempre resuelve las dificultades que tienen en el área al que pertenecen de manera eficiente y un 31.4% señala que Casi Siempre resuelven de manera eficiente sus dificultades, vemos el profesionalismo del personal administrativo para resolver los problemas de trabajo. El 4% señala que Casi Nunca resuelve de manera eficiente las dificultades y un 10% señala Algunas Veces.

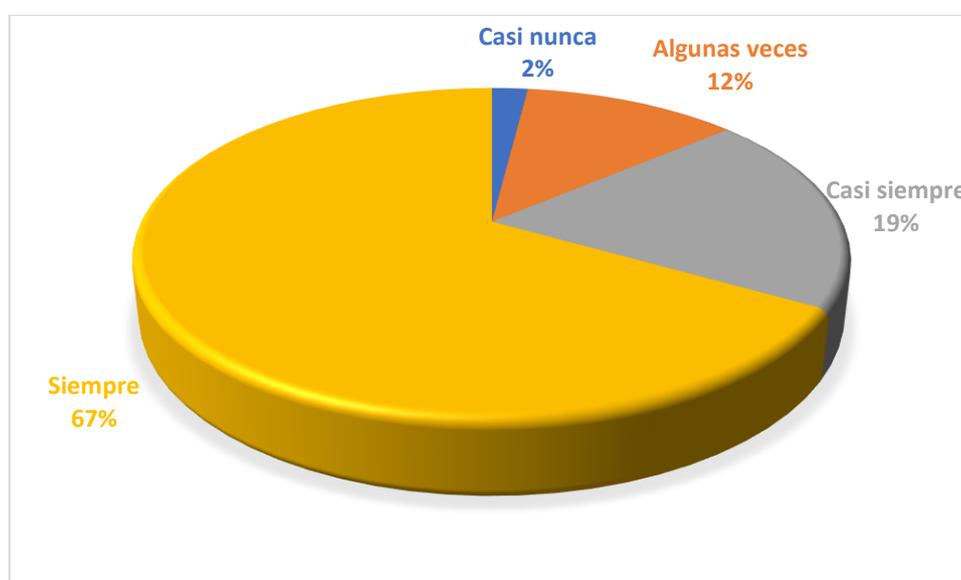
13. ¿Con qué frecuencia informa y consulta oportunamente a su jefe inmediato sobre algunos cambios que los afectan?

Tabla 36 Informa y consulta a su jefe

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	2,0	2,0	2,0
	Algunas veces	6	11,8	11,8	13,7
	Casi siempre	10	19,6	19,6	33,3
	Siempre	34	66,7	66,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 32. Informa y consulta a su jefe



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 67% Siempre consulta oportunamente a su jefe inmediato sobre algunos cambios que los afectan y un 20% señala que Casi siempre, esto es positivo porque demuestra la buena comunicación y confianza que tienen los colaboradores con sus jefes departamentales. Un 2% señala que Casi Nunca informan y consulta oportunamente a su jefe y un 12% algunas veces le consultan oportunamente a su jefe inmediato sobre los cambios les afectan.

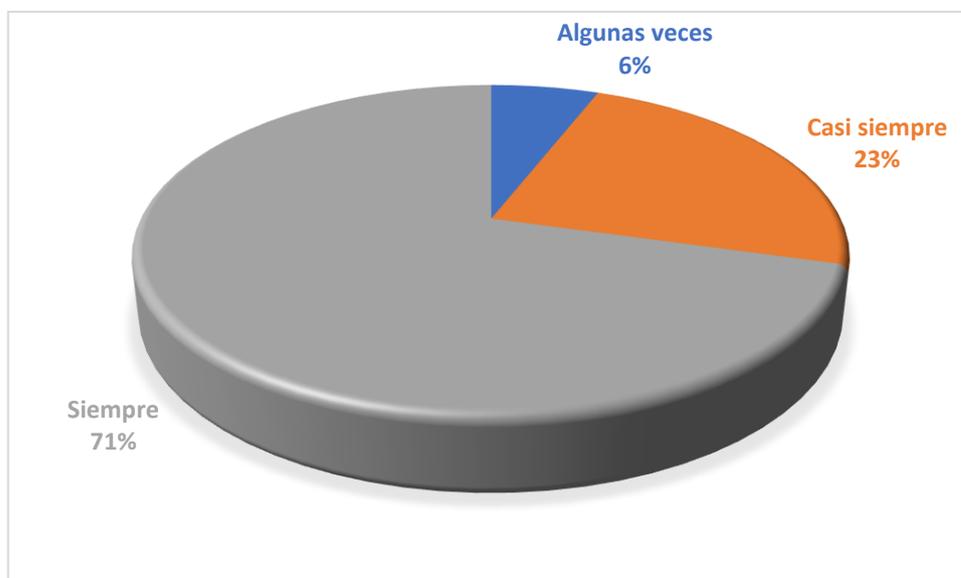
14. ¿Con qué frecuencia responde de manera clara y oportuna dudas de sus compañeros?

Tabla 37 Responde dudas de sus compañeros

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	3	5,9	5,9	5,9
	Casi siempre	12	23,5	23,5	29,4
	Siempre	36	70,6	70,6	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 33. Responde dudas de sus compañeros



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 71% del personal administrativo de la UPS cede Guayaquil señala que Siempre responde de manera clara y oportuna dudas de sus compañeros y un 24% señala Casi Siempre responde a las dudas de sus compañeros, esto es muy positivo porque se identifica claramente un buen compromiso y compañerismo del personal de cada una de las áreas administrativas. El 6% respondió que algunas veces responde claramente dudas de sus compañeros de área.

15. ¿Con qué frecuencia se valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo?

Tabla 38 Valora el respeto a las ideas

Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Algunas veces	5	9,8	9,8	9,8
	Casi siempre	7	13,7	13,7	23,5
	Siempre	39	76,5	76,5	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Figura 34. Valora el respeto a las ideas



Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

El 77% del personal administrativo de la UPS cede Guayaquil señala que Siempre valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo y un 14% respondió Casi Siempre valora y respeta las ideas, estos resultados son muy positivos ya que demuestra el respeto que se tienen cada uno de los que integran las áreas administrativas. Un 10% señala que algunas veces valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo.

4.2. Prueba de hipótesis

Para comparar o contrastar las hipótesis se usó las pruebas no paramétricas chi-cuadrado, con el objetivo de probar si las hipótesis tienen dependencia o independencia en relación con las variables. Los estadísticos que se analizarán tienen datos categóricos y ordinales. Se va a comparar el valor “p” con el nivel de significancia de 0.05. Como regla de análisis se considera que un valor de significancia o valor crítico observado es menor o igual a 0.05 se puede decir que existe una asociación estadísticamente significativa entre las variables.

Por lo tanto, si el valor “p” da un valor ($p > 0,05$) se acepta la hipótesis nula (H_0); si el valor de significancia “p” da un valor ($p \leq 0,05$) se acepta la hipótesis alternativa (H_1) ya que demuestra que los datos no son independientes y tienen una asociación significativamente estadística. Con el programa SPSS de IBM se obtiene el chi cuadrado por el método Asintótica y el estadístico Exacta de Fisher.

Para desarrollar la prueba chi-cuadrado, se procedió a obtener los promedios de los valores ordinarios de las preguntas de la variable independiente “Clima organizacional” con sus dimensiones: Comunicación, Motivación, Liderazgo y Trabajo en equipo. Con los valores ordinarios de las preguntas de la variable dependiente “Desempeño Laboral” con sus dimensiones: Calidad de trabajo, Responsabilidad, Compromiso organizacional y Liderazgo-Trabajo en equipo en una hoja de cálculo para ingresarlos al programa SPSS de IBM.

También, se procedió a medir el grado en que están correlacionadas las variables utilizando el coeficiente Rho de Spearman. Para interpretar el coeficiente de correlación se desarrolló el siguiente baremo: De “0.000 a 0.299” tiene una significancia baja de “0.300 a 0.699” tiene una relación moderada y de “0.700 a 1.000” tienen una relación alta (Castejón, 2011, p. 96).

4.2.1 Contraste de hipótesis general

Se tiene las siguientes hipótesis:

Hipótesis nula (H_0): El clima organizacional no incide significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil.

Hipótesis alternativa (H_1): El clima organizacional incide significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil.

Criterio teórico de decisión: Si el grado de significancia asintótica bilateral observado es $p \leq 0,05$ decimos que las variables tienen una asociación estadísticamente significativa y demuestran que no son independientes es decir que la variable Clima

Organizacional se relaciona significativamente en el Desempeño Laboral. Si el grado de significancia asintótica bilateral es $p > 0.05$ se rechaza la hipótesis alternativa y podemos concluir que las variables son independientes o que no tienen una asociación entre ellas.

Pruebas de independencia chi-cuadrado, se obtiene lo siguiente:

Tabla 39 Clima Organizacional y Desempeño Laboral

		DESEMPEÑO LABORAL				
		Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total	
CLIMA ORGANIZACIONAL	Casi nunca	Recuento	1	0	0	1
		Recuento esperado	0,1	0,7	0,2	1,0
		% del total	2,0%	0,0%	0,0%	2,0%
	Algunas veces	Recuento	4	5	0	9
		Recuento esperado	0,9	6,2	1,9	9,0
		% del total	7,8%	9,8%	0,0%	17,6%
	Casi siempre	Recuento	0	14	1	15
		Recuento esperado	1,5	10,3	3,2	15,0
		% del total	0,0%	27,5%	2,0%	29,4%
	Siempre	Recuento	0	16	10	26
		Recuento esperado	2,5	17,8	5,6	26,0
		% del total	0,0%	31,4%	19,6%	51,0%
Total	Recuento	5	35	11	51	
	Recuento esperado	5,0	35,0	11,0	51,0	
	% del total	9,8%	68,6%	21,6%	100,0%	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Tabla 40 Prueba de Chi-Cuadrado Clima y Desempeño

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
Chi-cuadrado de Pearson	32,909 ^a	6	0,000	0,000		
Razón de verosimilitud	28,964	6	0,000	0,000		
Prueba exacta de Fisher-Freeman-Halton	23,116			0,000		
Asociación lineal por lineal	19,154 ^b	1	0,000	0,000	0,000	0,000
N de casos válidos	51					

a. 8 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,10.

b. El estadístico estandarizado es 4,376.

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Tabla 41 Prueba de Rho de Spearman Clima y Desempeño

			CLIMA ORGANIZACIONAL	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	1,000	,581**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	51	51
	DESEMPEÑO LABORAL	Coefficiente de correlación	,581**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	51	51

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Interpretación de las tablas 39, 40 y 41

Con relación a la tabla 39 de contingencia sobre las variables independiente Clima Organizacional y la variable dependiente Desempeño Laboral podemos decir lo siguiente: Del total de personas que contestaron que Casi Nunca hay un Clima Organizacional el 2% piensa que es por el Desempeño Laboral.

De un total de 9 respuestas que contestaron que Algunas Veces se tiene un Clima Organizacional un 7.8% piensa que Algunas Veces es por el Desempeño Laboral y un 9.8% contesto Casi Siempre.

De un total de 15 respuestas que contestaron Casi Siempre hay un Clima Organizacional un 27.5% Casi Siempre es por Desempeño Laboral y un 2% que Siempre.

De un recuento de 26 respuesta que contestaron que Siempre tienen un Clima Organizacional un 31.4% Casi Siempre es por Desempeño Laboral y un 19.6% que Siempre.

En la relación a la prueba de Chi-Cuadrado Tabla 40 el número de casillas con una frecuencia relativa menor a 5 es mayor del 20% por tal razón observamos el casillero de significancia exacta (bilateral) el cual es de $0.000 < 0.05$ podemos inferir que las variables tienen una asociación estadísticamente significativa y demuestran que no son independientes es decir que la variable Clima Organizacional se relaciona significativamente con la variable Desempeño Laboral.

La Prueba de Rho de Spearman tabla 41 obtuvimos un coeficiente de correlación de 0.581 conforme al Baremo de interpretación y podemos inferir que la variable Clima Organizacional y la variable Desempeño Laboral tienen un grado de correlación Moderada ya que esta entre (0.300 a 0.699).

4.2.2. Contraste de hipótesis específicas

(1). Prueba de hipótesis específica 1 Comunicación * Desempeño laboral

Hipótesis nula (H0): La comunicación no incide significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil.

Hipótesis alternativa (H1): La comunicación incide significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil.

Criterio teórico de decisión: Si el grado de significancia asintótica bilateral observado es $p \leq 0,05$, decimos que las variables tienen una asociación estadísticamente significativa y demuestran que no son independientes es decir que la dimensión Comunicación se relaciona significativamente con la variable Desempeño Laboral y se rechaza la hipótesis nula (H0). Si el grado de significancia asintótica bilateral es $p > 0,05$ se rechaza la hipótesis alternativa y podemos concluir que dimensión Comunicación y la variable Desempeño Laboral son independientes o que no tienen una asociación entre ellas aceptando la hipótesis nula (H0).

Tabla 42 Comunicación y Desempeño Laboral

		DESEMPEÑO LABORAL				
		Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total	
Comunicación	Casi nunca	Recuento	1	0	0	1
		Recuento esperado	0,1	0,7	0,2	1,0
		% del total	2,0%	0,0%	0,0%	2,0%
	Algunas veces	Recuento	3	5	0	8
		Recuento esperado	0,8	5,5	1,7	8,0
		% del total	5,9%	9,8%	0,0%	15,7%
	Casi siempre	Recuento	1	15	0	16
		Recuento esperado	1,6	11,0	3,5	16,0
		% del total	2,0%	29,4%	0,0%	31,4%
	Siempre	Recuento	0	15	11	26
		Recuento esperado	2,5	17,8	5,6	26,0
		% del total	0,0%	29,4%	21,6%	51,0%
Total	Recuento	5	35	11	51	
	Recuento esperado	5,0	35,0	11,0	51,0	
	% del total	9,8%	68,6%	21,6%	100,0%	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Tabla 43 Prueba de Chi-Cuadrado Comunicación y Desempeño

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
Chi-cuadrado de Pearson	30,544 ^a	6	0,000	0,000		
Razón de verosimilitud	29,832	6	0,000	0,000		
Prueba exacta de Fisher-Freeman-Halton	23,966			0,000		
Asociación lineal por lineal	19,757 ^b	1	0,000	0,000	0,000	0,000
N de casos válidos	51					

a. 8 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,10.

b. El estadístico estandarizado es 4,445.

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Tabla 44 Prueba de Rho de Spearman Comunicación y Desempeño

		Comunicación	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	Comunicación	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,615**
		N	51
	DESEMPEÑO LABORAL	Coefficiente de correlación	,615**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	0,000
		51	51

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Interpretación de las tablas 42, 43 y 44

Con relación a la tabla 42 de contingencia sobre la dimensión Comunicación y la variable dependiente Desempeño Laboral podemos decir lo siguiente: Del total de personas que contestaron que Casi Nunca hay Comunicación el 2% piensa que Algunas veces es por el Desempeño Laboral.

De un total de 8 respuestas que contestaron que Algunas Veces se tiene una Comunicación un 5,9% piensa que Algunas Veces es por el Desempeño Laboral y un 9.8% piensan Casi Siempre.

De un total de 16 respuestas que contestaron Casi Siempre hay una Comunicación un 2% respondieron que Algunas Veces es por Desempeño Laboral y un 29.4% considera que es Casi Siempre es por el Desempeño Laboral.

De un recuento de 26 respuesta que contestaron que Siempre tienen una Comunicación un 29.4% Casi Siempre es por Desempeño Laboral y un 21,6% contestaron que Siempre es por el Desempeño Laboral.

En la relación a la prueba de Chi-Cuadrado Tabla 43 el número de casillas con una frecuencia relativa menor a 5 es mayor del 20% por tal razón observamos el casillero de significancia exacta (bilateral) el cual es de $0.000 < 0.05$ podemos inferir que las variables tienen una asociación estadísticamente significativa y demuestran que no son independientes es decir que la dimensión Comunicación se relaciona significativamente con la variable Desempeño Laboral.

La Prueba de Rho de Spearman tabla 44 obtuvimos un coeficiente de correlación de 0.615 conforme al Baremo de interpretación y podemos inferir que la dimensión Comunicación y la variable Desempeño Laboral tienen un grado de correlación Moderada ya que esta entre (0.300 a 0.699).

(2). Contraste de hipótesis específica 2: Motivación * Desempeño laboral

Hipótesis nula (H0): La motivación no incide significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil.

Hipótesis alternativa (H1): La motivación incide significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil.

Criterio teórico de decisión: Si el grado de significancia asintótica bilateral observado es $p < 0,05$, decimos que las variables tienen una asociación estadísticamente significativa y demuestran que no son independientes es decir que la dimensión Motivación se relaciona significativamente con la variable Desempeño Laboral y se rechaza la hipótesis nula (H0). Si el grado de significancia asintótica bilateral es $p > 0,05$ se rechaza la hipótesis alternativa y podemos concluir que dimensión Motivación y la variable Desempeño Laboral son independientes o que no tienen una asociación entre ellas aceptando la hipótesis nula (H0).

Tabla 45 Motivación y Desempeño Laboral

		DESEMPEÑO LABORAL				
		Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total	
Motivación	Algunas veces	Recuento	4	1	0	5
		Recuento esperado	0,5	3,4	1,1	5,0
		% del total	7,8%	2,0%	0,0%	9,8%
	Casi siempre	Recuento	1	18	2	21
		Recuento esperado	2,1	14,4	4,5	21,0
		% del total	2,0%	35,3%	3,9%	41,2%
	Siempre	Recuento	0	16	9	25
		Recuento esperado	2,5	17,2	5,4	25,0
		% del total	0,0%	31,4%	17,6%	49,0%
Total	Recuento	5	35	11	51	
	Recuento esperado	5,0	35,0	11,0	51,0	
	% del total	9,8%	68,6%	21,6%	100,0%	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Table 46 Prueba de Chi-Cuadrado Motivación y Desempeño

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
Chi-cuadrado de Pearson	35,725 ^a	4	0,000	0,000		
Razón de verosimilitud	24,605	4	0,000	0,000		
Prueba exacta de Fisher-Freeman-Halton	20,337			0,000		
Asociación lineal por lineal	16,726 ^b	1	0,000	0,000	0,000	0,000
N de casos válidos	51					

a. 6 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,49.

b. El estadístico estandarizado es 4,090.

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Tabla 47 Prueba de Rho de Spearman Motivación y Desempeño

			Motivación	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	1,000	,526**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	51	51
	DESEMPEÑO LABORAL	Coefficiente de correlación	,526**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	51	51

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Interpretación de las tablas 45, 46 y 47

Con relación a la tabla 45 de contingencia sobre la dimensión Motivación y la variable dependiente Desempeño Laboral podemos decir lo siguiente: Del total de personas que contestaron Algunas veces hay Motivación el 7,8% respondieron que Algunas Veces es por el Desempeño Laboral, 2% piensa que Casi siempre es por el Desempeño Laboral.

De un total de 21 respuestas que contestaron que Casi Siempre se tiene una Motivación, un 2,0% piensa que Algunas Veces es por el Desempeño Laboral, un 35,3% piensan que es Casi Siempre y un 3,9% es que Siempre es por el Desempeño Laboral.

De un total de 25 respuestas que contestaron que Siempre hay Motivación un 31,4% respondieron que Casi Siempre es por Desempeño Laboral y un 17,6% considera que es Siempre por el Desempeño Laboral.

En la relación a la prueba de Chi-Cuadrado Tabla 46 el número de casillas con una frecuencia relativa menor al 5 es mayor del 20% por tal razón observamos el casillero de significancia exacta (bilateral) el cual es de $0.000 < 0.05$ podemos inferir que las variables tienen una asociación estadísticamente significativa y demuestran que no son independientes es decir que la dimensión Motivación se relaciona significativamente con la variable Desempeño Laboral.

La Prueba de Rho de Spearman tabla 47 obtuvimos un coeficiente de correlación de 0.526 conforme al Baremo de interpretación podemos inferir que la dimensión Motivación y la variable Desempeño Laboral tienen un grado de correlación Moderada ya que esta entre (0.300 a 0.699).

(3). Contraste de hipótesis específica 3: Liderazgo * Desempeño laboral

Hipótesis nula (H0): El liderazgo incide significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil.

Hipótesis alternativa (H1): El liderazgo incide significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil.

Criterio teórico de decisión: Si el grado de significancia asintótica bilateral observado es $p < 0,05$, decimos que las variables tienen una asociación estadísticamente significativa y demuestran que no son independientes es decir que la dimensión Liderazgo se relaciona significativamente con la variable Desempeño Laboral y se rechaza la hipótesis nula (H0). Si el grado de significancia asintótica bilateral es $p > 0,05$ se rechaza la hipótesis alternativa y podemos concluir que dimensión Liderazgo y la variable Desempeño Laboral son independientes o que no tienen una asociación entre ellas aceptando la hipótesis nula (H0).

Tabla 48 Liderazgo y Desempeño Laboral

		DESEMPEÑO LABORAL				
		Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total	
Liderazgo	Nunca	Recuento	1	0	0	1
		Recuento esperado	0,1	0,7	0,2	1,0
		% del total	2,0%	0,0%	0,0%	2,0%
	Casi nunca	Recuento	1	2	0	3
		Recuento esperado	0,3	2,1	0,6	3,0
		% del total	2,0%	3,9%	0,0%	5,9%
	Algunas veces	Recuento	3	8	0	11
		Recuento esperado	1,1	7,5	2,4	11,0
		% del total	5,9%	15,7%	0,0%	21,6%
	Casi siempre	Recuento	0	6	1	7
		Recuento esperado	0,7	4,8	1,5	7,0
		% del total	0,0%	11,8%	2,0%	13,7%
Siempre	Recuento	0	19	10	29	
	Recuento esperado	2,8	19,9	6,3	29,0	
	% del total	0,0%	37,3%	19,6%	56,9%	
Total	Recuento	5	35	11	51	
	Recuento esperado	5,0	35,0	11,0	51,0	
	% del total	9,8%	68,6%	21,6%	100,0%	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Tabla 49 Prueba de Chi-Cuadrado Liderazgo y Desempeño

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
Chi-cuadrado de Pearson	23,649 ^a	8	0,003	0,004		
Razón de verosimilitud	23,509	8	0,003	0,001		
Prueba exacta de Fisher-Freeman-Halton	18,513			0,004		
Asociación lineal por lineal	15,793 ^b	1	0,000	0,000	0,000	0,000
N de casos válidos	51					

a. 12 casillas (80,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,10.

b. El estadístico estandarizado es 3,974.

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Tabla 50 Prueba de Rho de Spearman Liderazgo y Desempeño

		Liderazgo	DESEMPEÑO LABORAL	
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000	,531**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	51	51
	DESEMPEÑO LABORAL	Coefficiente de correlación	,531**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	51	51

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Interpretación de las tablas 48, 49 y 50

Con relación a la tabla 48 de contingencia sobre la dimensión Liderazgo y la variable dependiente Desempeño Laboral podemos decir lo siguiente:

Del total de personas que respondieron que Nunca hay Liderazgo un 2% piensan que Algunas Veces es por el Desempeño Laboral.

Del total de 3 personas que contestaron que Casi Nunca hay Liderazgo el 2% piensa que Algunas veces es por el Desempeño Laboral y 3,9% contesto Casi Siempre.

De un total de 11 respuestas que contestaron que Algunas Veces se tiene Liderazgo un 5,9% piensa que Algunas Veces es por el Desempeño Laboral y un 15,7% contestaron Casi Siempre.

De un total de 7 respuestas que contestaron Casi Siempre hay Liderazgo un 11,8% respondieron que Casi Siempre es por Desempeño Laboral y un 2,0% considera que es Siempre es por el Desempeño Laboral.

De un recuento de 29 respuesta que contestaron que Siempre se tienen un Liderazgo un 37,3% que Casi Siempre es por el Desempeño Laboral y un 19,6% contestaron que Siempre es por el Desempeño Laboral.

En la relación a la prueba de Chi-Cuadrado Tabla 49 el número de casillas con una frecuencia relativa menor a 5 es mayor del 20% por tal razón observamos el casillero de significancia exacta (bilateral) el cual es de $0.004 < 0.05$ podemos inferir que las variables tienen una asociación estadísticamente significativa y demuestran que no son independientes es decir que la dimensión Motivación se relaciona significativamente con la variable Desempeño Laboral.

La Prueba de Rho de Spearman tabla 50 obtuvimos un coeficiente de correlación de 0.531 conforme al Baremo de interpretación y podemos inferir que la dimensión

Liderazgo y la variable Desempeño Laboral tienen un grado de correlación Moderada ya que esta entre (0.300 a 0.699).

(4). Contraste de hipótesis específica 4: Trabajo en equipo * Desempeño laboral

Hipótesis nula (H0): El trabajo en equipo no inciden significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil.

Hipótesis alternativa (H1): El trabajo en equipo incide significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil.

Criterio teórico de decisión: Si el grado de significancia asintótica bilateral observado es $p < 0,05$, decimos que las variables tienen una asociación estadísticamente significativa y demuestran que no son independientes es decir que la dimensión Trabajo en Equipo se relaciona significativamente con la variable Desempeño Laboral y se rechaza la hipótesis nula (H0). Si el grado de significancia asintótica bilateral es $p > 0,05$ se rechaza la hipótesis alternativa y podemos concluir que dimensión Trabajo en Equipo y la variable Desempeño Laboral son independientes o que no tienen una asociación entre ellas aceptando la hipótesis nula (H0).

Tabla 51 Trabajo en Equipo y Desempeño Laboral

		DESEMPEÑO LABORAL			Total	
		Algunas veces	Casi siempre	Siempre		
Trabajo en equipo	Casi nunca	Recuento	1	0	0	1
		Recuento esperado	0,1	0,7	0,2	1,0
		% del total	2,0%	0,0%	0,0%	2,0%
	Algunas veces	Recuento	3	7	0	10
		Recuento esperado	1,0	6,9	2,2	10,0
		% del total	5,9%	13,7%	0,0%	19,6%
	Casi siempre	Recuento	1	9	3	13
		Recuento esperado	1,3	8,9	2,8	13,0
		% del total	2,0%	17,6%	5,9%	25,5%
	Siempre	Recuento	0	19	8	27
		Recuento esperado	2,6	18,5	5,8	27,0
		% del total	0,0%	37,3%	15,7%	52,9%
Total	Recuento	5	35	11	51	
	Recuento esperado	5,0	35,0	11,0	51,0	
	% del total	9,8%	68,6%	21,6%	100,0%	

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Tabla 52 Prueba de Chi-Cuadrado Trabajo en equipo y Desempeño

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
Chi-cuadrado de Pearson	19,066 ^a	6	0,004	0,004		
Razón de verosimilitud	17,744	6	0,007	0,005		
Prueba exacta de Fisher-Freeman-Halton	14,457			0,008		
Asociación lineal por lineal	11,279 ^b	1	0,001	0,001	0,000	0,000
N de casos válidos	51					

a. 8 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,10.

b. El estadístico estandarizado es 3,358.

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Tabla 53 Prueba Rho de Spearman Trabajo en equipo y Desempeño

		Trabajo en equipo	DESEMPEÑO LABORAL	
Rho de Spearman	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	1,000	,425**
		Sig. (bilateral)		0,002
		N	51	51
	DESEMPEÑO LABORAL	Coefficiente de correlación	,425**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,002	
		N	51	51

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Datos extraídos del programa SPSS

Interpretación de las tablas 51, 52 y 53

Con relación a la tabla 51 de contingencia sobre la dimensión Trabajo en equipo y la variable dependiente Desempeño Laboral podemos decir lo siguiente:

Del total de personas que contestaron que Casi Nunca hay Trabajo en Equipo el 2% piensa que Algunas veces es por el Desempeño Laboral.

De un total de 10 respuestas que contestaron que Algunas Veces se tiene Trabajo en Equipo un 5,9% piensa que Algunas Veces es por el Desempeño Laboral y un 13,7% contestaron Casi Siempre.

De un total de 13 respuestas que contestaron Casi Siempre hay Trabajo en equipo un 2% respondieron que Algunas veces es por Desempeño Laboral, 17,6% Casi Siempre y un 5,90% considera que es Siempre es por el Desempeño Laboral.

De un recuento de 27 respuesta que contestaron que Siempre se tienen un Trabajo en Equipo un 37,3% que Casi Siempre es por el Desempeño Laboral y un 15,7% contestaron que Siempre es por el Desempeño Laboral.

En la relación a la prueba de Chi-Cuadrado Tabla 52 el número de casillas con una frecuencia relativa menor al 5 es mayor del 20% por tal razón observamos el casillero de significancia exacta (bilateral) el cual es de $0.004 < 0.05$ podemos inferir que las variables tienen una asociación estadísticamente significativa y demuestran que no son independientes es decir que la dimensión Trabajo en Equipo se relaciona significativamente con la variable Desempeño Laboral.

La Prueba de Rho de Spearman tabla 53 obtuvimos un coeficiente de correlación de 0.425 conforme al Baremo de interpretación y podemos inferir que la dimensión Trabajo en Equipo y la variable Desempeño Laboral tienen un grado de correlación Moderada ya que esta entre (0.300 a 0.699).

4.2.3. Conclusión de los resultados de investigación

Los resultados que se obtuvieron de los datos categóricos y ordinales con las pruebas estadísticas de Chi-Cuadrado y el grado de correlación de Rho de Spearman reflejaron que se acepta como verdaderas las hipótesis de la investigación.

Se confirma la hipótesis afirmativa general de investigación que es “El clima organizacional incide significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil”, por lo tanto, se estima que un aumento del clima organizacional que existe en las diferentes áreas administrativas ayuda a mejorar el desempeño laboral del personal administrativos de la UPS sede Guayaquil.

Se confirma la primera hipótesis específica de investigación que es “La comunicación incide significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil, por lo tanto, se estima que un aumento de la comunicación que existe en las diferentes áreas administrativas ayuda a mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil.

Se confirma la segunda hipótesis específica de investigación que es “La motivación incide significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil”, por tanto, se estima que un aumento de la motivación que existe en las diferentes áreas administrativas ayuda a mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil.

Se confirma la tercera hipótesis específicas de investigación que es “El liderazgo incide significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS

sede Guayaquil”, por lo tanto, se estima que un aumento del liderazgo que existe en las diferentes áreas administrativo mejora el desempeño laboral del personal administrativos de la UPS sede Guayaquil.

Se confirma la cuarta hipótesis específicas de investigación que es “El trabajo en equipo incide significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil”, por lo tanto, se estima que un aumento del trabajo en equipo que existe en las diferentes áreas administrativas mejora el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil

4.3 Propuesta Metodológica

Luego de revisar los resultados obtenidos se ha identificado que el Clima Organizacional tiene una relación directa y positiva con el desempeño laboral, pero hay ciertas actividades que se deben reforzarse para que el desempeño laboral del personal administrativo siga manteniéndose un nivel óptimo.

Por lo que se presenta un plan de mejora que va a permitir un aumento en el desempeño laboral, este plan presenta las dimensiones estudiadas por esta investigación se determina: las acciones de mejora, los objetivos de esas acciones, los recursos que se necesitaran para implementarlas, el personal responsable, los recursos que se necesitan y su control o el tiempo que se requiere desde su inicio y al final revisar los resultados obtenidos.

El objeto de la propuesta metodológica es mejorar aún más el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil, lo cual es muy importante porque, el recurso humano que tiene la universidad es de alto nivel las áreas operativas es el grupo humano más importante. El personal operativo es el corazón de la ejecución administrativa estando presente en las áreas de atención a los estudiantes como: admisiones, bienestar estudiantil, secretaria, tesorería, sistemas, etc.,

4.3.1. Premisas o supuestos

Las acciones de mejora sugeridos para las cuatro dimensiones de esta investigación son las siguientes:

- Desarrolla un plan de fortalecimiento de la comunicación escrita para que sea efectiva, clara y precisa
- Plan de desarrollo de comunicación ascendente y descendente entre los jefes departamentales y el personal administrativo.

Con la dimensión de Motivación las acciones para mejorar son:

- Plan de desarrollo profesional y laboral que responda a los intereses del personal.

Con la dimensión de Liderazgo las acciones para mejor son:

- Plan de desarrollo de fortalezas y habilidades de liderazgo al personal administrativo de la UPS sede Guayaquil.

Para el indicador Trabajo en equipo las acciones de mejoras son:

- Creación de talleres de coaching al personal administrativo de la UPS sede Guayaquil.
- Plan de Desarrollo de habilidades blandas para el personal administrativo de la UPS sede Guayaquil

4.3.2. Plan de mejora al Clima Organizacional

Tabla 54 Plan de mejora del Clima Organizacional

Clima Organizacional Dimensiones	Acciones de mejora	Objetivo	Responsable	Recursos	Costos
Comunicación	Desarrollar plan de fortalecimiento de la comunicación formal escrita para que sea efectiva, clara y precisa.	Mejorar la comunicación escrita a través de la capacitación al personal administrativo de la UPS sede Guayaquil en los próximos seis meses	Talento humano Jefes departamentales Personal administrativo	Humanos Tecnológicos Financieros Salón de usos múltiples. Cafetería	\$400
	Plan de desarrollo de comunicación ascendente y descendente entre los jefes departamentales y el personal administrativo	Aumentar la comunicación ascendente y descendente capacitando al personal administrativo de la UPS sede Guayaquil en los próximos 12 meses	Talento humano Jefes departamentales Personal administrativo	Humanos Tecnológicos Financieros Salón de usos múltiples. Cafetería	\$400
Motivación	Plan de desarrollo profesional y laboral que responda a los intereses del personal administrativo	Crear un plan de desarrollo profesional basado en las habilidades y conocimientos al personal administrativo de la UPS sede Guayaquil en los próximos 12 meses	Talento humano Jefes departamentales Personal administrativo	Humanos Tecnológicos Financieros Salón de usos múltiples. Cafetería	\$400
Liderazgo	Plan de desarrollo de fortalezas y habilidades de liderazgo al	Desarrollar talleres de liderazgo participativo al	Talento humano Jefes departamentales	Humanos Tecnológicos Financieros	\$400

	personal administrativo de la UPS sede Guayaquil	personal administrativo de la UPS sede Guayaquil en los próximos 12 meses	Personal administrativo	Salón de usos múltiples. Cafetería	
Trabajo en equipo	Creación de talleres de coaching al personal administrativo de la UPS sede Guayaquil.	Mejorar el trabajo en equipo con una buena comunicación. Mejorar las relaciones interpersonales	Talento humano Jefes departamentales Personal administrativo	Humanos Tecnológicos Financieros Salón de usos múltiples. Cafetería	\$400
	Plan de desarrollo de habilidades blandas para el personal administrativo de la UPS sede Guayaquil	Desarrollar habilidades blandas para mejorar las ideas del equipo de trabajo.	Talento humano Jefes departamentales Personal administrativo	Humanos Tecnológicos Financieros Salón de usos múltiples. Cafetería	\$400

Fuente: propia

La Dimensión Comunicación se presentan dos acciones, el primero es el desarrollar un plan de fortalecimiento de las comunicaciones formales escritas de las diferentes áreas del personal administrativos. El objetivo es Mejorar la comunicación escrita a través de una capacitación al personal administrativo de la UPS sede Guayaquil. Las áreas responsables para desarrollar esta acción son: área de Talento Humano, los jefes departamentales, el personal administrativo de cada área. Los recursos que se utilizarán son los: humanos, tecnológicos y financieros, salón de usos múltiples. El tiempo que se propone que se ejecute dichas actividades es de 16 horas en total. El costo de \$400 (**ver anexo 5**)

Tabla 55. Plan de fortalecimiento de la comunicación

Fecha	Hora	Duración	Tema	Resumen de contenido	Responsable	Procedimiento
Día 1 Sábado 6 de abril 2021	08:00 10:00	2 horas	Importancia de la comunicación escrita	La comunicación para mejorar el desempeño del área utilizando ejemplos de cada una de estas.	Capacitador Los participantes	Presentación por grupo y discusión en plenaria
Día 2 Sábado 13 de abril 2021	08:00 10:00	2 horas	Principales errores al redactor un comunicado	Principales errores que deben evitarse al desarrollar un comunicado	Capacitador Los participantes	Reflexión individual y discusión plenaria
Día 3 Sábado 20 de abril 2021	08:00 10:00	2 horas	Signos de puntuación	Ejercicios prácticos aplicando las reglas de los signos de puntuación.	Capacitador Los participantes	Taller práctico. Discusión en plenaria
Día 4 Sábado 27 de abril 2021	08:00 10:00	2 horas	Comunicación con la administración	Elaborar los siguientes informes: acta de reunión, Informe matriculación.	Capacitador Los participantes	Trabajo individual y discusión plenaria

Fuente: propia

El plan de fortalecimiento de la comunicación formal escrita busca que sea efectiva, clara y precisa, se debe conseguir que la comunicación formal a través de los correos electrónicos sea profesional ya que representamos a una comunidad educativa de nivel superior por tal razón, se debe reflejado en la forma de expresarnos, el personal representa la imagen corporativa tanto al cliente interno como al cliente externo.

Tabla 56. Plan de desarrollo de comunicación ascendente y descendente.

Fecha	Hora	Duración	Tema	Resumen de contenido	Responsable	Procedimiento
Día 1 Sábado 8 de mayo 2021	08:00 10:00	2 horas	Jerarquía de la comunicación	Proceso de la comunicación y la diferencia de la comunicación ascendente y la comunicación descendente.	Capacitador Los participantes	Reflexión individual y discusión plenaria
Día 2 Sábado 15 de mayo 2021	08:00 10:00	2 horas	Riqueza de la comunicación	Adecuada elección del canal de comunicación en base a su riqueza.	Capacitador Los participantes	Grupos de trabajos y presentación con retroalimentación
Día 3 Sábado 22 de mayo 2021	08:00 10:00	2 horas	Comunicación interpersonal	Los tres métodos de la comunicación interpersonal: oral, escrita y no verbal.	Capacitador Los participantes	Grupos de trabajos y presentación con retroalimentación
Día 4 Sábado 29 de mayo 2021	08:00 10:00	2 horas	Comunicación organizacional	Las redes formales de una organización: Cadena, Rueda y Multicanal.	Capacitador Los participantes	Grupos de trabajos y presentación con retroalimentación

Fuente: propia

En la misma dimensión de comunicación se desarrolla el plan de comunicación ascendente y descendente entre los jefes departamentales y las áreas del personal administrativo. El objetivo es aumentar la comunicación ascendente y descendente capacitando al personal administrativo de la UPS. Las áreas responsables para desarrollar esta acción son: área de Talento Humano, los jefes departamentales, el personal administrativo de cada área que integran la sede de Guayaquil. Los recursos que se utilizarán son los: humanos, tecnológicos y financieros. El tiempo que se propone que se ejecute dicha actividad es de 8 horas.

Con el plan de desarrollo de comunicación ascendente y descendente entre los jefes departamentales y el personal administrativo busca que no exista un solo sentido de comunicación como de jefe a personal, el plantear una comunicación más participativa por parte del personal daría como resultado una mejora en los procesos y de ideas logrando el éxito institucional.

Tabla 57. Plan de desarrollo de habilidades y conocimiento

Fecha	Hora	Duración	Tema	Resumen de contenido	Responsable	Procedimiento
Día 1 Sábado 5 de junio 2021	08:00 10:00	2 horas	Habilidades sociales en el desarrollo profesional	Las habilidades sociales dentro de la organización utilizando ejemplos de cada una de las áreas.	Capacitador Los participantes	Presentación por grupo y discusión en plenaria
Día 2 Sábado 12 de junio 2021	08:00 10:00	2 horas	Conflictos funcionales y conflictos disfuncionales.	Las habilidades sociales para solucionar conflictos	Capacitador Los participantes	Reflexión individual y discusión plenaria
Día 3 Sábado 19 de junio 2021	08:00 10:00	2 horas	El valor del conocimiento en el desarrollo profesional	Desarrollo de conocimiento dentro de la organización utilizando ejemplos de cada una de las áreas presentes	Capacitador Los participantes	Reflexión individual y discusión plenaria
Día 4 Sábado 26 de junio 2021	08:00 10:00	2 horas	El auto conocimiento como la base del desarrollo profesional	Desarrollar un auto conocimiento para el crecimiento personal	Capacitador Los participantes	Reflexión individual y discusión plenaria

Fuente: propia

En la dimensión de Motivación la acción a mejorar es el crear un Plan de desarrollo profesional y laboral que responda a los intereses del personal administrativo. El objetivo es crear un plan de desarrollo profesional basado en las habilidades y conocimientos. Las áreas responsables para esta acción son: área de Talento Humano, los jefes departamentales, el personal administrativo de cada área que integran la sede de Guayaquil. Los recursos que se utilizarán son los: humanos, tecnológicos y financieros. El tiempo que se propone que se ejecute dicha actividad es de 8 horas.

Con el plan de desarrollo profesional y laboral busca que el personal administrativo adquiera nuevas habilidades y conocimientos para un mejor desenvolvimiento en sus áreas de trabajo.

Tabla 58. Plan de desarrollo de Liderazgo participativo

Fecha	Hora	Duración	Tema	Resumen de contenido	Responsable	Procedimiento
Día 1 Sábado 4 de septiembre 2021	08:00 10:00	2 horas	El líder como eje del cambio empresarial	La diferencia entre liderazgo carismático, transformacional y visionario	Capacitador Los participantes	Discusión en plenaria
Día 2 Sábado 11 de septiembre 2021	08:00 10:00	2 horas	Liderazgo moral	La importancia del liderazgo moral.	Capacitador Los participantes	Presentación con retroalimentación

Día 3 Sábado 18 de septiembre 2021	08:00 10:00	2 horas	Liderazgo contemporáneo	Las funciones del liderazgo contemporáneo como es: liderazgo en equipo, mentor y liderazgo de uno mismo.	Capacitador Los participantes	Trabajo en grupo y presentación en plenaria
Día 4 Sábado 25 de septiembre 2021	08:00 10:00	2 horas	Liderazgo empresarial	Las nuevas funciones del liderazgo dentro de una organización.	Capacitador Los participantes	Trabajo en grupo y presentación en plenaria

Fuente: propia

En la dimensión de Liderazgo, la acción a mejorar es un plan de desarrollo de fortalecimiento y habilidades de liderazgo al personal administrativo. El objetivo es desarrollar talleres de liderazgo participativo. Las áreas responsables para desarrollar esta acción son: área de Talento Humano, los jefes departamentales, el personal administrativo de cada área que integran la sede de Guayaquil. Los recursos que se utilizarán son los: humanos, tecnológicos y financieros. El tiempo que se propone que se ejecute dicha actividad es de 8 horas.

Plan de desarrollo de fortalezas y habilidades de liderazgo al personal administrativo de la UPS sede Guayaquil busca incentivar la creación de nuevos líderes Intraempresarial que sean más innovar y participativo.

Tabla 59. Plan de desarrollo de Trabajo en equipo

Fecha	Hora	Duración	Tema	Resumen de contenido	Responsable	Procedimiento
Día 1 Sábado 2 de octubre 2021	08:00 10:00	2 horas	El equipo de trabajo	Diferencia entre equipo y grupo de trabajo	Capacitador Los participantes	Dinámica entre en equipo
Día 2 Sábado 16 de octubre 2021	08:00 10:00	2 horas	La creación de los equipos de trabajo	Importancia del rol clave de los equipos de trabajo dentro de una organización	Capacitador Los participantes	Trabajo en grupo y presentación en plenaria
Día 3 Sábado 23 de octubre 2021	08:00 10:00	2 horas	El trabajo en equipo y su relación con la productividad	Relacionar el equipo de trabajo con la productividad	Capacitador Los participantes	Dinámica entre en equipo
Día 4 Sábado 30 de octubre 2021	08:00 10:00	2 horas	Trabajo en equipo y su relación con la motivación	Relación del equipo de trabajo con la motivación	Capacitador Los participantes	Dinámica entre en equipo

Fuente: propia

La dimensión de trabajo en equipo, la acción a mejorar es la creación de talleres de coaching al personal administrativo. El objetivo es el mejorar al trabajo en equipo con una buena comunicación aumentando las relaciones interpersonales. Las áreas

responsables para desarrollar esta acción son: área de Talento Humano, los jefes departamentales, el personal administrativo de cada área que integran la sede de Guayaquil. Los recursos que se utilizarán son los: humanos, tecnológicos y financieros. El tiempo que se propone que se ejecute dicha actividad es de 8 horas.

Creación de talleres de coaching para el personal administrativo de la UPS sede Guayaquil busca proporcionar al personal habilidades de comunicación, liderazgo que fomentan el autoconocimiento y el contacto con la persona con su entorno.

Tabla 60. Plan de desarrollo Habilidades blandas

Fecha	Hora	Duración	Tema	Resumen de contenido	Responsable	Procedimiento
Día 1 Sábado 6 de noviembre 2021	08:00 10:00	2 horas	Las habilidades blandas en la organización	Importancia de las habilidades blandas dentro de un equipo de trabajo	Capacitador Los participantes	Dinámica entre en equipo
Día 2 Sábado 13 de noviembre 2021	08:00 10:00	2 horas	Habilidades creativas	Habilidades de creatividad basado en retos	Capacitador Los participantes	Dinámica entre en equipo
Día 3 Sábado 20 de noviembre 2021	08:00 10:00	2 horas	Habilidades de empatía	Habilidades de empatía y ponerse en el lugar de otro	Capacitador Los participantes	Dinámica entre en equipo
Día 4 Sábado 27 de noviembre 2021	08:00 10:00	2 horas	Habilidad de saber escuchar	Habilidades de saber escuchar a mis compañeros de área.	Capacitador Los participantes	Dinámica entre en equipo

Fuente: propia

La siguiente acción de la dimensión de trabajo en equipo es un plan de desarrollo de habilidades blandas para el personal administrativo. El objetivo es desarrollar habilidades blandas para mejorar las ideas del equipo de trabajo del personal administrativo. Las áreas responsables para desarrollar esta acción son: área de Talento Humano, los jefes departamentales, el personal administrativo de cada área que integran la sede de Guayaquil. Los recursos que se utilizarán son los: humanos, tecnológicos y financieros. El tiempo que se propone que se ejecute dicha actividad es de 6 meses.

Plan de desarrollo de habilidades blandas para el personal administrativo de la UPS sede Guayaquil, busca reforzar las habilidades de: empatía, propósito, misión, visión, valores, lo ideal es balancear el entrenamiento entre habilidades duras y blandas, para generar una experiencia más completa a cada trabajador.

5. CONCLUSIONES

De acuerdo con los objetivos que se plantearon en la investigación se pudieron obtener las siguientes conclusiones:

Primera: la conclusión principal es que de acuerdo con los resultados obtenidos se determina que el clima organizacional influye directa y positivamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil.

Segunda: De acuerdo con los resultados obtenidos se determina que la comunicación influye directa y positivamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil.

Tercera: De acuerdo con los resultados obtenidos se determina que la motivación influye directa y positivamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil.

Cuarta: De acuerdo con los resultados obtenidos se determina que el liderazgo influye directa y positivamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil.

Quinta: De acuerdo con los resultados obtenidos se determina que el trabajo en equipo influye directa y positivamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil.

Se concluye de manera general que el clima organizacional es importante en el desarrollo del desempeño laboral. Siendo una relación positiva lo que significa que si aumenta el clima organizacional también aumenta el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil.

6. RECOMENDACIONES

Conforme a las conclusiones anteriormente planteadas se puede recomendar lo siguiente:

Primero: de acuerdo con el clima organizacional y su desempeño laboral, se considera que sería importante informar al personal de las diferentes áreas administrativas de la UPS sede Guayaquil de sus resultados anuales como área para poder controlar y mejorar el clima organizacional

Segunda: conforme a la comunicación, se recomienda realizar una investigación para identificar el nivel del mismo en otras áreas que integran la UPS sede Guayaquil, como son el área de docentes, directores de carrera y rectorado.

Tercero: conforme a la motivación, se recomienda desarrollar un plan de incentivos económicos y no económicos al personal administrativo identificando o premiando el área que mejor se desempeñó el año anterior.

Cuarto: conforme al liderazgo, se recomienda desarrollar un trabajo de capacitación a los mandos medios y altos para que puedan seguir manteniendo un alto clima organizacional en sus departamentos.

Quinto: conforme al trabajo en equipo, se recomienda buscar espacios en el año de trabajo para desarrollar actividades de integración dentro de la universidad como el desarrollo de olimpiadas internas.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografía

- Arana Rodríguez, M. S. (1 de 04 de 2014). La motivación medida en sus factores extrínsecos e intrínsecos y su. *Revista de investigación y administración, Universidad Peruana Unión*, págs. 21-28.
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Carvajal & Otros, J. C. (2013). *Psicología organizacional Perspectivas y avances*. Ecoe Ediciones.
- Charles, L. (2001). *Mejorando el desempeño de las organizaciones: Método de autoevaluación* (1a. ed.). Tecnológica de Costa Rica.
- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, M., & Martin Rodrigo, M. (19 de Junio de 2011). Clima organizacional y satisfacción laboral. Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad. *Salud. trab. Universidad de Bio. Bio. Concepción Chile*, págs. 5-16.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional* (2a. ed.). Mc Graw Hill.
- Enrique, B., & Franklin, F. (2009). *Organizacion de empresas* (3a. ed.). Mc Graw Hill Educación.
- Guzman Cabrera, B. A. (2018). ALICIA. Obtenido de Acceso Libre a información Científica para la Innovación: https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USPE_1d566dec4fb45c35e60ad47332f5797f/Details
- Harold, K., Heinz, W., & Mark, C. (2012). *Administración perspectiva global y empresarial* (14a. ed.). Mc Graw Hill Educación.
- Juan, C., & Carvajal, J. C. (2013). *Psicología Organizacional Perspectivas y avances*. ECOE.
- Koonts, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México: Mc Graw Hill.
- Manuel, F.-R. (1999). *Diccionario de Recursos humanos Organización y dirección*. Díaz de Santos.
- Manuel, F.-R. (1999). *Diccionario Recursos Humanos Organizacion y dirección*. Díaz Santos, S. A.
- Martha, A. (2011). *Diccionario de términos*. Granica S.A.,
- Michael, H., Stewar, B., & Lyman, P. (2005). *Administración*. Pearson Prentice Hall.

- Mujica de Gonzales, M., & Péres de Maldonado, I. (08 de 2007). GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL: UNA ACCIÓN DESEABLE EN. *Revista Educación Universidad Pedagógica experimental Libertador*.
- Orellana, B. J., & Portalanza, C. A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 5(11), 117-125. Recuperado el 16 de 12 de 2020, de <https://elsevier.es/es-revista-suma-negocios-208-articulo-influencia-del-liderazgo-sobre-el-s2215910x14700266>
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (13a. ed.). Pearson Education.
- Thomas, B., & Scott, S. (2009). *Administración Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (8a. ed.). Mc Graw Hill Educación.
- Triado Ivem, X., Aparicio Chueca, P., Freisa Niella, M., & Torrado Fonseca, M. (19 de Abril de 2015). Satisfacción y motivación del profesorado en el primer curso en grados de Ciencias Sociales. *REDU Revista de docencia universitario*, págs. 203-229.
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional trabajo, salud y factores psicosociales*. Manual Moderno.

8. ANEXOS

Anexo 1. Encuesta

ENSIONES /ITEMS CLIMA ORGANIZACIONAL	5 Siempre	4 Casi siempre	3 Algunas veces	2 Casi nunca	1 Nunca
ENSIÓN 1: Comunicación					
ador: Comunicación Interna					
Con qué frecuencia la información recibida por su jefe inmediato es la adecuada?					
La retroalimentación en su puesto de trabajo es frecuente?					
ador: Vías comunicación					
Con qué frecuencia los canales de comunicación formales son utilizados de manera eficiente?					
ENSIÓN 2: Motivación					
ador: Estima					
Con qué frecuencia usted percibe respeto de sus superiores?					
Con qué frecuencia percibe cordialidad entre sus pares?					
ador: Autorrealización					
Con qué frecuencia la universidad considera su desarrollo profesional y personal?					
Con qué frecuencia la universidad promueve en su capacitación?					
ENSIÓN 3: Liderazgo					
ador: Participación					
Con qué frecuencia usted es consultado acerca de las decisiones tomadas dentro del departamento?					
ador: Cohesión del grupo					
Con qué frecuencia su jefe inmediato superior procura la unión del grupo?					
ador: Manejo de conflictos					
Con qué frecuencia su jefe inmediato es asertivo al resolver conflictos propios del departamento?					
ENSIÓN 3: Trabajo en equipo					
ador: Relaciones Interpersonales					
Con qué frecuencia los objetivos departamentales están claramente establecidos en el equipo?					
Con qué frecuencia siente el apoyo del equipo de trabajo?					
Con qué frecuencia se hace presente el intercambio de ideas en el equipo?					
Con qué frecuencia el equipo de trabajo se orienta a solución de problemas?					
Con qué frecuencia se complementa el talento y los conocimientos entre los integrantes del equipo?					
ENSIONES / ITEMS DESEMPEÑO LABORAL	5	4	3	2	1
ENSIÓN 1: Calidad de trabajo					
ador: Actitud proactiva					
Con qué frecuencia va más allá de los requisitos exigidos para obtener un resultado mejor al realizar sus tareas?					
Con qué frecuencia cumple con los objetivos de su trabajo, demostrando iniciativa en la realización de actividades?					
ador: Recursos					
Con qué frecuencia establece un uso eficiente de los recursos que utiliza para alcanzar los objetivos y los resultados?					
ENSIÓN 2: Responsabilidad					
ador: Eficiencia					
Con qué frecuencia mantiene a su jefe inmediato informado de su progreso en el trabajo?					
Con qué frecuencia se le dificulta las tareas asignadas en su puesto de trabajo?					
Con qué frecuencia se le dificulta cumplir con el horario asignado en su puesto de trabajo?					
ador: Inteligencia emocional					
Con qué frecuencia asume con responsabilidad las llamadas de atención de su jefe inmediato?					
ENSIÓN 3: Compromiso organizacional					
ador: Involucramiento					
Con qué frecuencia colabora con actividades extraordinarias a su función en su área de trabajo?					
Con qué frecuencia aporta ideas para mejorar procesos de trabajo dentro de su área?					
Con qué frecuencia está preparado en la realización de las tareas encomendadas?					
ENSIÓN 4: Liderazgo y Trabajo en equipo					

Anexo 2. Validación de Expertos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Comunicación							
	Indicador: Comunicación Interna							
1	¿Con qué frecuencia la información recibida por su jefe inmediato es la adecuada?	X		X		X		
2	¿La retroalimentación en su puesto de trabajo es frecuente?	X		X		X		
	Indicador: Vías comunicación							
3	¿Con qué frecuencia los canales de comunicación formales son utilizados de manera eficiente?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Motivación	Si	No	Si	No	Si	No	
	Indicador: Estima							
4	¿Con qué frecuencia usted percibe respeto de sus superiores?	X		X		X		
5	¿Con qué frecuencia percibe cordialidad entre sus pares?	X		X		X		
	Indicador: Autorrealización							
6	¿Con qué frecuencia la universidad considera su desarrollo profesional y personal?	X		X		X		
7	¿Con qué frecuencia la universidad promueve en su capacitación?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Liderazgo	Si	No	Si	No	Si	No	
	Indicador: Participación							
8	¿Con qué frecuencia usted es consultado acerca de las decisiones tomadas dentro del departamento?	X		X		X		
	Indicador: Cohesión del grupo							
9	¿Con qué frecuencia su jefe inmediato superior procura la unión del grupo?	X		X		X		
	Indicador: Manejo de conflictos							
10	¿Con qué frecuencia su jefe inmediato es asertivo al resolver conflictos propios del departamento?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Trabajo en equipo	Si	No	Si	No	Si	No	
	Indicador: Relaciones interpersonales							
11	¿Con qué frecuencia los objetivos departamentales están claramente establecidos en el equipo?	X		X		X		
12	¿Con qué frecuencia siente el apoyo del equipo de trabajo?	X		X		X		
13	¿Con qué frecuencia se hace presente el intercambio de ideas en el equipo?	X		X		X		
14	¿Con qué frecuencia el equipo de trabajo se orienta a solución de problemas?	X		X		X		
15	¿Con qué frecuencia se complementa el talento y los conocimientos entre los integrantes del equipo?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Ph.D. GONZALEZ VASQUEZ ANGEL EDUARDO C.I: 0911019529

Especialidad del validador: DOCTOR EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Fecha: 16 de noviembre de 2020

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del construto.

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Calidad de trabajo	Si	No	Si	No	Si	No	
	Indicador: Actitud proactiva							
1	¿Con qué frecuencia va más allá de los requisitos exigidos para obtener un resultado mejor al realizar sus tareas?	X		X		X		
2	¿Con qué frecuencia cumple con los objetivos de su trabajo, demostrando iniciativa en la realización de actividades?	X		X		X		
	Indicador: Recursos							
3	¿Con qué frecuencia establece un uso eficiente de los recursos que utiliza para alcanzar los objetivos y grandes resultados?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Responsabilidad	Si	No	Si	No	Si	No	
	Indicador: Eficiencia							
4	¿Con qué frecuencia mantiene a su jefe inmediato informado de su progreso en el trabajo?	X		X		X		
5	¿Con qué frecuencia se le dificulta las tareas asignadas en su puesto de trabajo?	X		X		X		
6	¿Con qué frecuencia se le dificulta cumplir con el horario asignado en su puesto de trabajo?	X		X		X		
	Indicador: Inteligencia emocional							
7	¿Con qué frecuencia asume con responsabilidad las llamadas de atención de su jefe inmediato?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Compromiso organizacional	Si	No	Si	No	Si	No	
	Indicador: Involucramiento							
8	¿Con qué frecuencia colabora con actividades extraordinarias a su función en su área de trabajo?	X		X		X		
9	¿Con qué frecuencia aporta ideas para mejorar procesos de trabajo dentro de su área?	X		X		X		
10	¿Con qué frecuencia está preparado en la realización de las tareas encomendadas?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4: Liderazgo y Trabajo en equipo	Si	No	Si	No	Si	No	
	Indicador: Liderazgo participativo							
11	¿Con qué frecuencia participa en la toma de decisiones relacionado con las tareas que se realizan en el departamento?	X		X		X		
12	¿Con qué frecuencia se resuelven de manera eficiente las dificultades en su área?	X		X		X		
	Indicador: Colaboración							
13	¿Con qué frecuencia informa y consulta oportunamente a su jefe inmediato sobre algunos cambios que los afectan?	X		X		X		
14	¿Con qué frecuencia responde de manera clara y oportuna dudas de sus compañeros?	X		X		X		
15	¿Con qué frecuencia se valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. **PhD. GONZALEZ VASQUEZ ANGEL EDUARDO** C.I: 0911019529

Especialidad del validador: **DOCTOR EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS** Fecha: 16 de noviembre de 2020

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Anexo 3. Operacionalización de las variables Independiente

Variable independiente Clima organizacional

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	ÍNDICES	ÍTEMS
Variable Independiente Organizacional	Chiavenato (2009) discute que el clima organizacional puede ser definido como la calidad del ambiente el cual puede ser percibido como positivo o negativo por los miembros de una organización, además tiene una influencia directa en el actuar del personal.	En el clima organizacional de la universidad politécnica salesiana es determinado por la comunicación, motivación, el liderazgo y el trabajo en equipo	Comunicación	Comunicación interna	1. ¿Con qué frecuencia la información recibida por el jefe inmediato es la adecuada? 2. ¿La retroalimentación en su puesto de trabajo es frecuente?
				Vías de comunicación	3. ¿Con qué frecuencia los canales de comunicación formales son utilizados de manera eficiente?
			Motivación	Estima	4. ¿Con qué frecuencia usted percibe respeto de sus superiores? 5. ¿Con qué frecuencia percibe cordialidad entre sus superiores?
				Autorrealización	6. ¿Con qué frecuencia la universidad considera su desarrollo profesional y personal? 7. ¿Con qué frecuencia promueve su capacitación?
			Liderazgo	Participación	8. ¿Con qué frecuencia usted es consultado acerca de las decisiones tomadas dentro del departamento?
				Cohesión del grupo	9. ¿Con qué frecuencia su jefe inmediato superior promueve la unión del grupo?
				Manejo de Conflictos	10. ¿Con qué frecuencia su jefe inmediato es asertivo al resolver conflictos propios del departamento?
			Trabajo en equipo	Relaciones interpersonales	11. ¿Con qué frecuencia los objetivos departamentales están claramente establecidos por el equipo? 12. ¿Con qué frecuencia siente el apoyo del equipo de trabajo? 13. ¿Con qué frecuencia se hace presente el intercambio de ideas en el equipo? 14. ¿Con qué frecuencia el equipo de trabajo se reúne para la solución de problemas? 15. ¿Con qué frecuencia se complementa el talento y conocimientos entre los integrantes del equipo?

Anexo 4. Operacionalización de las variables Dependiente

Variable dependiente: Desempeño Laboral

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	ÍNDICES	ÍTEMS
DEPENDIENTE ESEMPEÑO LABORAL	Según (Chiaventato, 2017, pág. 206) Es el conjunto de características y capacidades de comportamiento o rendimiento de una persona equipo u organización	Actividades y tareas que realizan los colaboradores de la universidad politécnica salesiana sede Guayaquil en cumplimiento de las funciones del puesto laboral relacionadas con la calidad de trabajo, responsabilidad, compromiso institucional y trabajo en equipo	Calidad de trabajo	Actitud proactiva	1. ¿Con qué frecuencia va más allá de los requeridos para obtener un resultado mejor al realizar tareas? 2. ¿Con qué frecuencia cumple con los objetivos de trabajo, demostrando iniciativa en la realización de actividades?
				Recursos	3. ¿Con qué frecuencia establece un uso eficiente de los recursos que utiliza para alcanzar los objetivos?
			Responsabilidad	Eficiencia	4. ¿Con qué frecuencia mantiene a su jefe informado de su progreso en el trabajo? 5. ¿Con qué frecuencia se le dificulta las tareas asignadas en su puesto de trabajo? 6. ¿Con qué frecuencia se le dificulta cumplir el horario asignado en su puesto de trabajo?
				Inteligencia emocional	7. ¿Con qué frecuencia asume con responsabilidad llamadas de atención de su jefe inmediato?
			Compromiso institucional	Involucramiento	8. ¿Con qué frecuencia colabora con actividades extraordinarias a su función en su área de trabajo? 9. ¿Con qué frecuencia aporta ideas para mejorar procesos de trabajo dentro de su área? 10. ¿Con qué frecuencia está preparado en la realización de las tareas encomendadas?
			Liderazgo y trabajo en equipo	Liderazgo participativo	11. ¿Con qué frecuencia participa en la toma de decisiones relacionado con las tareas que se realizan en el departamento? 12. ¿Con qué frecuencia se resuelven de manera eficiente las dificultades en su área?
				Colaboración	13. ¿Con qué frecuencia informa y consulta oportunamente a su jefe inmediato sobre algunos cambios que los afectan? 14. ¿Con qué frecuencia responde de manera oportuna a las dudas de sus compañeros?

Anexo 5. Costo de capacitación

Componentes del costo de capacitación	Valores en \$USA
Honorarios del tallerista (\$100 c/h)	\$200.00
Papelería (\$1x50 participantes)	50.00
Alimentación (\$2x50 participantes)	100.00
Gastos varios (agua, luz, internet)	30.00
Otros materiales pedagógicos	20.00
TOTAL	\$400.00