



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL CON MENCIÓN
ESPECIAL EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL EN EL PERÍODO 2020**

AUTORAS:

**GANCHOZO DÁVILA JENNY MARIUXI
PEÑARRIETA BAZURTO XIOMARA ANDREA**

TUTORA:

ING. MARTHA ELIZABETH ÁLVAREZ VIDAL, Mg.

CALCETA, MARZO DE 2022

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **JENNY MARIUXI GANCHOZO DÁVILA**, con cédula de ciudadanía 1315318533 y **XIOMARA ANDREA PEÑARRIETA BAZURTO**, con cédula de ciudadanía 1315439396, declaramos bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: **ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL EN EL PERIODO 2020**, es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedemos a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a nuestro favor todos los derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.



JENNY MARIUXI GANCHOZO DÁVILA

CC: 131531853-3



XIOMARA ANDREA PEÑARRIETA BAZURTO

CC: 131543939-6

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

JENNY MARIUXI GANCHOZO DÁVILA, con cédula de ciudadanía 1315318533 y **XIOMARA ANDREA PEÑARRIETA BAZURTO**, con cédula de ciudadanía 1315439396, autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado: **ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL EN EL PERIODO 2020**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.



JENNY MARIUXI GANCHOZO DÁVILA
CC: 131531853-3



XIOMARA ANDREA PEÑARRIETA BAZURTO
CC: 131543939-6

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

ING. MARTHA ELIZABETH ÁLVAREZ VIDAL, certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado: **ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL EN EL PERIODO 2020**, que ha sido desarrollado por Jenny Mariuxi Ganchozo Dávila y Xiomara Andrea Peñarrieta Bazurto, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial con Mención Especial en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

ING, MARTHA ELIZABETH ÁLVAREZ VIDAL. Mg
CC: 131100491-3
TUTORA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: **ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL EN EL PERIODO 2020**, que ha sido desarrollado por Jenny Mariuxi Ganchozo Dávila y Xiomara Andrea Peñarrieta Bazurto, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial con Mención Especial en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

ING. PATRICIA GARCÍA VERA, MG

CC: 130622761-0

PRESIDENTA DEL TRIBUNAL

EC. JOSÉ MEJÍA LOOR, MG.

CC: 130778646-5

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

ING. JOSÉ SANTANA AVEIGA, MG

CC: 131005996-7

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” por abrirme la puerta de su institución, y a sus catedráticos, quienes proporcionaron los conocimientos y valores necesarios para formarme como profesional íntegra,

Agradezco a Dios por la fuerza, voluntad e inteligencia que me dio, factor primordial en el desarrollo de este lapso estudiantil, ya que con ello logre cumplir con uno de mis sueños y metas propuestas por el sendero de la vida;

A mis padres, quienes me dieron la vida, por su amor infinito, ellos fueron quienes me apoyaron y guiaron en este paso para concluir con tan anhelada meta de verme convertida en profesional,

A mis compañeros, con quienes compartí en el aula de clases apoyándonos entre todos, de la misma manera mostrando afecto y aprecio por esos momentos y experiencias compartidas.



JENNY MARIUXI GANCHOZO DÁVILA

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”, que me permitió ser parte de esta institución para lograr una educación de tercer nivel, a los docentes, quienes durante estos cinco años impartieron sus conocimientos siendo guías de acompañamiento para mi formación profesional,

A nuestro Creador, ya que me ha dado sabiduría, así mismo, me fortaleció en los momentos más difíciles permitiéndome de esta manera avanzar con fe en cada instante ya que sin Él nada fuera posible;

A mis padres y mi hermano, quienes han sido mi motor en el día a día motivándome a continuar a pesar de las adversidades que encuentro en el camino, inspirándome a luchar para alcanzar mis sueños en cada etapa de mi vida y como muestra de ello el culminar mi carrera universitaria,

A mis compañeros con quienes compartí en el aula de clases teniendo apoyo unos a otros, motivándonos diariamente cuando existían situaciones complejas para salir adelante sobre todo por el aprecio y la amistad brindada.



XIOMARA ANDREA PEÑARRIETA BAZURTO

DEDICATORIA

A nuestro creador, por brindarme la oportunidad de emprender una carrera universitaria y la sabiduría ineludible para culminar con este trayecto estudiantil,

A mi mamá y hermanas, por su apoyo incondicional y entusiasmo que me dieron la fuerza necesaria para seguir adelante y no decaer, y de este modo poder cumplir con esta anhelada meta de convertirme en una profesional,

A mis amigos y familiares, por la confianza y por las palabras de aliento en momentos que sentía que me rendía, y como no, a nuestros catedráticos por su enseñanza, puesto que, gracias a ellos hemos podido cumplir nuestra meta de obtener un título de tercer nivel.



JENNY MARIUXI GANCHOZO DÁVILA

DEDICATORIA

A Dios, por darme dirección y la oportunidad de finalizar mi etapa universitaria,

A mi papá, mamá y mi hermano quienes me formaron con valores y principios para que sea la mujer que hoy soy, siempre estando presente con su apoyo incondicional y moral para que yo pueda culminar mi tan anhelado sueño de graduarme como profesional,

A todos mis familiares y amigos muy cercanos, quienes siempre se preocuparon por mi formación profesional haciéndose presentes mediante su apoyo moral y emocional con la finalidad de que no desistiera hasta alcanzar mi meta.



XIOMARA ANDREA PEÑARRIETA BAZURTO

CONTENIDO GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN	iii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
AGRADECIMIENTO	vii
DEDICATORIA	viii
DEDICATORIA	ix
CONTENIDO GENERAL.....	x
CONTENIDO DE TABLAS.....	xiii
CONTENIDO DE FIGURAS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN	4
1.3. OBJETIVOS.....	7
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	7
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
1.4. HIPÓTESIS, PREMISAS Y/O IDEAS A DEFENDER	7
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	4
2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL	4
2.1.1. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	5
2.1.2. COMPONENTES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	6
2.1.3. TIPOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	7
2.1.4. DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	8
2.1.6. IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	11
2.1.7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	12
2.2. ÁREA ADMINISTRATIVA	13
2.2.1. ACTIVIDADES DEL PERSONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA.....	13
2.3. INSTITUCIÓN PÚBLICA	14

2.4.	SERVICIO PÚBLICO	15
2.5.	SERVIDOR PÚBLICO.....	16
2.6.	EFICIENCIA.....	17
2.7.	EFICACIA	17
2.8.	ESTRATEGIAS.....	18
2.9.	RESEÑA DE LA ESPAM MFL.....	19
2.9.1.	MISIÓN.....	20
2.9.2.	VISIÓN	20
2.9.3.	PRINCIPIOS INSTITUCIONALES	20
2.10.	PLAN DE MEJORA.....	20
2.10.1.	CARACTERÍSTICAS DEL PLAN DE MEJORA	21
2.10.2.	PASOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORA.....	22
2.10.3.	IMPORTANCIA DEL PLAN DE MEJORA.....	23
2.11.	ESCALA DE LIKERT	24
2.12.	ENCUESTA	25
2.13.	CUESTIONARIO.....	26
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO		27
3.1.	UBICACIÓN	27
3.2.	DURACIÓN.....	27
3.3.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	28
3.3.1.	MÉTODO INDUCTIVO	28
3.3.2.	MÉTODO DEDUCTIVO.....	28
3.3.3.	MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO	29
3.4.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	29
3.4.1.	OBSERVACIÓN.....	30
3.4.2.	ENTREVISTA.....	30
3.4.3.	ENCUESTA.....	30
3.5.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	31
3.5.1.	INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA	31
3.5.2.	INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	32
3.5.3.	INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA	32
3.6.	POBLACIÓN	32

3.7. VARIABLES DE ESTUDIO	33
3.8. PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
3.8.1. FASE 1. DETERMINAR LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL.	34
3.8.2. FASE 2. IDENTIFICAR POR MEDIO DE LOS INSTRUMENTOS INVESTIGATIVOS LAS DEFICIENCIAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL.....	34
3.8.3. FASE 3. PROPONER UN PLAN DE MEJORA CON ESTRATEGIAS QUE CONTRIBUYAN A MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL.	35
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	36
4.2. FASE 2. IDENTIFICAR POR MEDIO DE LOS INSTRUMENTOS INVESTIGATIVOS LAS DEFICIENCIAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL.....	40
4.3. FASE 3. PROPONER UN PLAN DE MEJORA CON ESTRATEGIAS QUE CONTRIBUYAN A MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL.	66
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	71
5.1. CONCLUSIONES	71
5.2. RECOMENDACIONES	72
BIBLIOGRAFÍA	73
ANEXOS.....	80
ANEXO 1.	81
ANEXO 2.	82
ANEXO 3.	83
ANEXO 4.	85
ANEXO 5.	88
ANEXO 6-A.	89
ANEXO 6-B.	89

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de conceptos del Clima Organizacional.....	4
Tabla 2. Características del Clima Organizacional.....	5
Tabla 3. Componentes del Clima Organizacional.....	6
Tabla 4. Tipos de Clima Organizacional.....	7
Tabla 5. Dimensiones del Clima Organizacional.....	8
Tabla 6. Factores del Clima Organizacional.....	10
Tabla 7. Actividades del personal del área administrativa.....	13
Tabla 8. Características del Plan de Mejora.....	21
Tabla 9. Pasos para elaborar un Plan de Mejora.....	22
Tabla 10. Características de la encuesta.....	25
Tabla 11. Ficha de Observación adaptadas por las autoras.....	38
Tabla 12. Ficha comparativa de las encuestas.....	45
Tabla 13. El ruido afecta el rendimiento del trabajo.....	47
Tabla 14. Clima Organizacional.....	48
Tabla 15. Se fomenta el trabajo en equipo.....	49
Tabla 16. Relaciones interpersonales.....	50
Tabla 17. Liderazgo impartido.....	51
Tabla 18. Participación en la toma de decisiones.....	53
Tabla 19. Frecuencia de capacitación.....	54
Tabla 20. Frecuencia de inconvenientes.....	55
Tabla 21. Espacio físico.....	56
Tabla 22. Intensidad de iluminación.....	58
Tabla 23. Nivel de ruido.....	59
Tabla 24. Nivel de recursos.....	60
Tabla 25. Reconocimientos o incentivos.....	61
Tabla 26. Canales de Comunicación.....	62
Tabla 27. Factores dentro del clima laboral.....	63
Tabla 28. Información suficiente y adecuada.....	64
Tabla 29. Ficha resumen de la encuesta.....	65
Tabla 30. Variables seleccionadas para su fortalecimiento.....	69
Tabla 31. Plan de Mejora.....	71

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1. Localización gráfica de la ESPAM MFL.....	27
Figura 2. Orgánico funcional de la ESPAM MFL	40
Figura 3. El ruido afecta al rendimiento del trabajo.....	48
Figura 4. Clima Organizacional.....	49
Figura 5 Fomento y desarrollo del trabajo en equipo.....	50
Figura 6. Relaciones interpersonales con sus colegas.....	51
Figura 7. Liderazgo impartido por sus supervisores o jefes.....	52
Figura 8. Participación en el proceso de toma de decisiones.....	53
Figura 9. Frecuencia de capacitación.....	54
Figura 10. Frecuencia de inconvenientes.....	56
Figura 11. Espacio físico donde labora.....	57
Figura 12. Intensidad de iluminación en el área.....	58
Figura 13. Nivel del ruido en el área.....	59
Figura 14. Nivel de recursos con los que cuenta para realizar su trabajo.....	60
Figura 15. Reconocimientos o incentivos que recibe.....	61
Figura 16. Canales de comunicación en su lugar de trabajo.....	62
Figura 17. Factores importantes dentro de su clima laboral.....	64
Figura 18. Información suficiente y adecuada para realizar su trabajo.....	65
Figura 19. Cuadro del servidor del mes.....	88
Figura 20. Aplicación de instrumentos de investigación.....	89
Figura 21. Aplicación de instrumentos de investigación.....	89

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo primordial diagnosticar el clima organizacional para el área administrativa de la ESPAM MFL en el periodo 2020. Para lograr la consecución del mismo, se utilizó el método inductivo, deductivo y analítico sintético, ayudando a dar orientación para el desarrollo de la investigación. Además, la aplicación de técnicas que permitieron extraer la información oportuna como la observación, la entrevista y encuesta, contribuyeron a recopilar información actualizada, obteniendo resultados veraces y dar sustento a la investigación. Se concluyó que el correcto desarrollo de cada uno de los objetivos de la investigación, permitieron conocer cuáles fueron los factores que influyeron directamente como son; carencia de comunicación, falta de confianza y poca participación de los servidores públicos, así mismo, se evidenció en el área estudiada que existieron falencias que no permitían el normal progreso de los servidores en las funciones y actividades administrativas de los departamentos. Por lo que se propuso un plan de mejora, dirigido a las respectivas autoridades de la ESPAM MFL proporcionándoles estrategias para el fortalecimiento a las variables detectadas con la intención que ejecutaran las propuestas que fueron presentadas para así lograr un buen clima organizacional, favoreciendo a la mejora del servicio público que brinda el área administrativa de la institución.

PALABRAS CLAVE

Servidores públicos, servicio público, actividades administrativas, plan de mejora.

ABSTRACT

The main objective of this research was to diagnose the organizational climate for the administrative area of ESPAM MFL in the period 2020. To achieve this, the inductive, deductive and synthetic analytical method was used, helping to provide guidance for the development of the investigation. In addition, the application of techniques that allowed the extraction of timely information such as observation, interview and survey, contributed to compiling updated information, obtaining truthful results and supporting the investigation. It was concluded that the correct development of each one of the objectives of the investigation, allowed to know which were the factors that directly influenced how they are; lack of communication, lack of trust and little participation of public servants, likewise, it was evidenced in the studied area that there were shortcomings that did not allow the normal progress of the servants in the functions and administrative activities of the departments. Therefore, an improvement plan was proposed, directed to the respective authorities of the ESPAM MFL, providing them with strategies to strengthen the variables detected with the intention that they would execute the proposals that were presented in order to achieve a good organizational climate, favoring improvement of the public service provided by the administrative area of the institution.

KEY WORDS

Public servants, public service, administrative activities, improvement plan.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En la Constitución de la República del Ecuador (2008), en el artículo 333, indica que se debe promover un régimen laboral este que marche en armonía con todas las insolvencias del cuidado humanitario, además que provea servicios, como edificación y jornada de trabajo apropiado. Así mismo, el Plan Nacional de Desarrollo [PND] (2017), tiene como finalidad mejorar el ambiente de trabajo, de garantizar a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, que brinde retribuciones justas y que opten las debidas medidas para desempeñar las funciones en un ambiente sano.

Según, la Secretaría de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación [SENESCYT] (2019), indica que en Ecuador un servidor público su jornada laboral es de 8 horas diarias, a la semana son 40 horas, al mes trabaja 160 horas y 1920 horas al año, es por esto que, el Estado ha optado por implementar un proceso que contribuya a la excelencia de la entidad, con el propósito de perfeccionar el clima laboral en todas las instituciones públicas. Cuando existe un buen ambiente o clima dentro de las organizaciones se puede efectuar de manera eficiente las actividades y si es lo contrario, la institución no ejecutara correctamente los procesos.

En efecto, dentro de sus leyes tiene como fin estimular el ambiente de trabajo, para que de esta forma los servidores y las servidoras de nuestro país se desempeñen en un entorno de respeto y armonía proporcionando horarios de trabajos factibles, con una adecuada infraestructura y así mismo, favoreciendo a los funcionarios por su servicio con las respectivas remuneraciones. Es por ello que, al hablar sobre el clima organizacional es referirse de una manera a las conductas, emociones y actitudes dentro del lugar donde cumple con sus ocupaciones, por ende, cuando no se ejecutan adecuadamente las actividades se ve reflejada en el desempeño de la organización y esto influye en el comportamiento de todos los miembros que la conforman.

Por consiguiente, Parra *et al.* (2018), considera que el componente humano es esencial dentro de todas las organizaciones, ya que, este se encarga de efectuar las actividades en cumplimiento y progreso de la institución. Es por esto, que las organizaciones deben comprometerse a aplacar el clima organizacional, de este modo aumente efectivamente la capacidad social, en lo que refiere a la motivación, remuneraciones, entre otras, esta que, contribuye indudablemente al perfeccionamiento personal y profesional, así tener satisfacción e impulsar a su máximo rendimiento, se lo puede premiar con incentivos, ascenso, premios, etc.

Tomando como referencia una investigación sobre el clima laboral de los colaboradores del área administrativa Sierra (2015), ostenta que cuando los servicios no están en un adecuado ambiente, obviamente, va a existir debilidades entre los colaboradores, es ahí cuando se tiene que propiciar las debidas soluciones para el área donde se desarrollan las funciones. Cuando hay controversia entre los empleados esta se da por la falta de capacitación o por factores económicos, pero se debe incentivar a los trabajadores para que estos generen una buena atención a la colectividad y cumplimiento a los objetivos institucionales. Por esto, ha aumentado la cifra de rotación de servidores, propiciando un entorno laboral variable, debido a que, estos acontecimientos repercuten de manera emocional y directa el ejercicio tareas.

Desde otra perspectiva, Asimbaya (2018), expresa que cuando la innovación, la colaboración, la comunicación y las relaciones entre los subordinados y los jefes no es la adecuada. Por esta razón, es que existen discernimientos negativos entre el capital humano, ya que, este sobrelleva todas las insatisfacciones y esto se refleja por el bajo rendimiento de la organización. En otras palabras, cuando no existe el correcto compromiso de los colaboradores se va a ocasionar una atmósfera de inconvenientes, lo que va a impedir que las actividades que realizan cada uno de ellos no se ejecuten de forma eficiente retardando el plazo de los objetivos planteados.

En las investigaciones que han realizado referente al clima organizacional en las disímiles instituciones del Ecuador, se ha podido evidenciar el directo comportamiento en los empleados, esto afecta el funcionamiento de las entidades públicas. Otra

aportación dada por, Asimbaya (2018), plantea que, es aconsejable que se realice el diseño de un plan de mejora con la finalidad de que al momento de su ejecución acontezca un cambio del ambiente donde se desenvuelven los copartícipes logrando contribuir en la productividad, satisfacción y desempeño.

Es fundamental que las organizaciones públicas cuenten con un personal idóneo además, de conocer los propósitos que quieran plasmar los servidores dentro de la institución, también es importante diagnosticar el comportamiento y las actitudes que tengan los funcionarios, ya que, estos se originan en el ambiente laboral interno, por eso, es sustancial involucrar al clima organizacional debido a que esto contribuye a realizar una evaluación, dando así mejoras para el cumplimiento a la visión, metas y los objetivos de la organización. Estos comportamientos promueven un ambiente apropiado, precisan que los empleados puedan alcanzar los fines que tienen planteado, con la intención de que estén comprometidos con valores éticos y morales.

Así mismo, para que las organizaciones puedan ser eficientes deben emplear procesos enfocados en la gestión, esto corrobora en el desempeño entre personas o grupos, es por tal razón, que es necesario que las instituciones establezcan las metas, objetivos y estrategias a efectuar. En la provincia de Manabí zona 4 se encuentra ubicada la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” esta institución busca brindar servicios a los estudiantes como a la comunidad de la más alta calidad posible y la llave del éxito son sus colaboradores.

Se evidenció mediante la observación directa que en las diferentes áreas la infraestructura donde labora el personal administrativo no es el adecuado, ya que, los espacios son muy reducidos, existen distintas tipologías de distracciones que pueden ser ruidos e injerencia con el personal de las demás áreas, esta influye de manera negativa para el desarrollo de las funciones administrativas. Adicionalmente se comprobó que existe poca capacitación al personal y no se brinda incentivos lo cual podría traer desmotivación en el personal. Y finalmente se evidenció que no existe la confianza para un diálogo fluido entre compañeros ocasionando que no surjan las correctas relaciones interpersonales.

Con los antecedentes referenciados, se plantea efectuar un estudio de la situación actual, analizando el clima organizacional de las áreas administrativas de la ESPAM MFL, con la finalidad de proponer un plan de mejora bajo un compromiso de cooperación entre funcionarios administrativos y las autoridades responsables de la institución, logrando que los servidores se sientan regocijados a la hora de desempeñar sus funciones en sus lugares de trabajo para así mejorar el desarrollo y crecimiento de la alma máter.

Con lo expuesto precedentemente se plantea la siguiente interrogante: ¿Cómo beneficia la propuesta de un plan de mejora para el clima organizacional del área administrativa de la ESPAM MFL?

1.2. JUSTIFICACIÓN

La finalidad de esta investigación radica en analizar el clima organizacional del área administrativa, de esta forma, el servidor público no solo permite mejorar la eficiencia y eficacia a la hora de llevar a cabo una determinada actividad, sino que también, a todo un equipo de trabajo que esté comprometido en un ambiente propicio, es por ello, que se ha optado por justificar esta investigación bajo tres pilares fundamentales:

Este estudio se sustenta en el artículo 33 de la Constitución (2008), donde se instaure que el Estado es el principal responsable y quien garantiza que no se denigre a el hombre o mujer trabajadora, debido a que el trabajo es el sustento de las personas y fuente de economía en su día a día, así como también es considerado un derecho, que le retribuyan con remuneraciones justas, para que, así puedan desempeñar sus labores en un ambiente adecuado. Es por ello, que como principio primordial todos los habitantes gozan oportunidades de poder desenvolver sus funciones en un ambiente correcto y próspero en donde se avale su moralidad, seguridad, pulcritud y bienestar social.

Tomando en consideración la parte legal, en el Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público (2018), en su artículo 236, se contempla que dentro del plan de seguridad que esté implementado en post del bienestar social y que este contribuya a que el Estado fomente el desarrollo personal y profesional, además, que todos los servidores públicos trabajen en un buen clima teniendo entre todos, afecto, respeto y que se proteja la integridad física como entorno familiar.

Con lo mencionado anteriormente se denota que, la finalidad del Estado para sus funcionarios públicos es que puedan laborar en un espacio y ambiente adecuado en conjunto con sus compañeros de área donde se garantice su salud física como mental teniendo en cuenta que, el servicio que prestan deberá ser bien remunerado y recompensado, sobre todo para que ayude a todos los servidores a mantenerse motivados en el día a día.

En tal sentido, Chiavenato (como se citó en Chirinos et al., 2018), indica que en las instituciones los empleados deben invertir su tiempo, su dedicación, energía personal, asimismo demostrar sus conocimientos y destrezas con el fin de, recibir gratificación y las indemnizaciones apropiadas que a su vez lo hacen sentir orgulloso y de tal manera, lo motivan a que sea más eficientemente en su labor. Por tal razón, es que todas las instituciones invierten en la compensación de los empleados ya que, ellos reciben retribuciones para alcanzar sus metas.

Socialmente, esta investigación se justifica porque se encuentra ligado con el Plan Nacional de Desarrollo, en donde se ha establecido varios objetivos que buscan lograr que el ciudadano tenga acceso a un empleo y que tenga las respectivas condiciones apropiadas para poder desempeñar sus actividades. De este modo, se enmarca específicamente en el objetivo 9 del mencionado plan, donde entre otras cosas se señala que los esfuerzos de la política pública, además de impulsar las actividades financieras que propicie un trabajo bien retribuido, que avalen un ambiente adecuado, limpio, también, que endosen retribuciones justas, reconocimientos, y que no exista discriminación alguna.

Por otro lado, la Ley Orgánica de Servicio Público [LOSEP] (2018), menciona en el literal I sobre los derechos de los servidores públicos en cuanto al clima organizacional, en el dónde indica que desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar. Por tal razón, es primordial generar un ambiente favorable este permite la consecución del logro de sus objetivos planeados, además, incrementa la productividad, a su vez, hace que los empleados sean más efectivos y eficientes, ya que, esto conduce al éxito organizacional.

Tomando a colación el punto de vista económico, beneficia a la institución reduciendo costos en cada uno de los procedimientos, cabe señalar que, se debe contar con servidores públicos motivados por sus superiores, ellos deben poseer instrumentos necesarios para tal forma mantener el mayor grado de productividad, y estos sean eficientes y efectivos en la realización de sus actividades y las pueden efectuar en el tiempo requerido. Ya que es indispensable que todo servidor público esté acorde con su puesto de trabajo, asimismo, con el salario que percibe y algo que es fundamental dentro de las instituciones públicas debe existir un buen trato de sus superiores a sus subalternos, cumpliendo con estos requerimientos se va a ver reflejado en la atención del servicio que presta la institución.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar el clima organizacional del área administrativa de la ESPAM MFL en el periodo 2020 para proponer un plan de mejora.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar los factores que influyen en el clima organizacional del área administrativa de la ESPAM MFL.
- Identificar las deficiencias del clima organizacional del área administrativa de la ESPAM MFL.
- Proponer un plan de mejora con estrategias que contribuyan a mejorar el clima organizacional del área administrativa de la ESPAM MFL.

1.4. HIPÓTESIS, PREMISAS Y/O IDEAS A DEFENDER

Con el análisis del clima organizacional y la propuesta de un plan de mejora se busca el beneficio para fortalecer el trabajo en equipo del área administrativa de la ESPAM MFL.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL

En la actualidad es de vital importancia el clima organizacional para las organizaciones por el dominio que tienen en los procesos organizacionales es por ello que se encuentra: la comunicación, motivación y toma de decisiones de esta manera se ve la secuela que esta origina en la eficiencia de la empresa y en la satisfacción de los empleados como se puede (ver tabla 1) se muestra una matriz con conceptos de diversos autores hacen alusión al clima organizacional.

Tabla 1. Matriz de conceptos del Clima Organizacional

Autor-Año	Concepto
Palacios (como se citó en Betancúr, 2019)	El clima organizacional es todo aquello que el trabajador aporta, es cómo se desarrollan los vínculos profesionales y así mismo la forma en que se da el diálogo entre directores con los subordinados ya sea dentro del área o con compañeros de áreas distintas. (p. 21)
Chiavenato (como se citó en Araujo, 2019)	Define al clima organizacional como “las características del entorno laboral que son distinguidas por las personas de manera interna en una institución, predominando de forma inmediata en la conducta” (p. 23).
Chiang y Núñez (como se citó en Santamaría, 2020)	El clima organizacional es un conjunto de actitudes y conductas que determinan el medio laboral. Esto ocasiona que se despliegue las interrelaciones con las personas y con el ambiente que tiene la institución. Así mismo, los colaboradores distinguen y relata al clima a favor de sus propias apreciaciones. (p. 41)
Antúnez (como se citó en Acuña y Ceras, 2019)	El clima organizacional está ajustado a algunos aspectos que destacan en una organización que se mencionan a continuación: la rutina, la manera de realizar las actividades, el ambiente profesional y la forma en que cada servidor se desempeña diariamente en su lugar de trabajo. (p. 31)
Viloria et al. (2016)	El clima organizacional se establece por la congregación de factores internos y externos en una organización, puesto que es un fenómeno que se forma socialmente mediante acciones mutuas que incluye a los diferentes grupos de personas en la empresa afectando la conducta de los funcionarios en los diferentes contextos. (párr.2)

Iglesias y Sánchez, (2015)	El clima organizacional afecta en la conducta que tienen los integrantes dentro de la organización, su comienzo nace en la sociología, por eso se enfatiza la importancia del individuo en función de sus labores por la participación en un entorno social. (párr.1)
-------------------------------	---

Fuente. Datos tomados de Betancur (2019); Araujo (2019); Santamaría (2020); Acuña y Ceras (2019); Vilorio et al. (2016); Iglesias y Sánchez (2015)

Cabe mencionar que el clima organizacional es referirnos al ambiente que se percibe dentro de cada organización, es decir, el ambiente que observa y representa el lugar donde desempeña sus labores encaminadas, es por esta razón que, existen diversas apreciaciones que son sustanciales para que se cumpla el clima organizacional, entre ellas que exista, la comunicación, motivación, liderazgo y trabajo en equipo, estas varían en el transcurso del tiempo eso depende del nivel de desempeño, productividad y desarrollo organizativo en alianza a las condiciones que se hallan a su causa de tener interacción social, de igual manera, en la distribución organizacional es cómo se desenvuelven las relaciones laborales y de la forma que se maneja la comunicación entre jefes y colaboradores.

2.1.1. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

A continuación, se presentan un sinnúmero de características que son relevantes para generar un buen clima, este implica en la motivación y en el comportamiento de los empleados de la empresa. Por esta razón, Panduro y Solsol (2019), puntualizan que las características del clima laboral influyen en la estimulación de los colaboradores y estas afectan en su desempeño.

Tabla 2. Características del Clima Organizacional

CARACTERÍSTICAS	DEFINICIÓN
ESTRUCTURA	Está constituida por la imagen que crean los individuos de la organización con relación a las normas
RECOMPENSA	Es la apreciación de los colaboradores sobre la conciliación de los incentivos recibidos por la labor.

RELACIONES	Es originada por la idea de los colaboradores vinculada a un entorno profesional y agradables relaciones laborales entre todos.
ESTÁNDARES	Es la evocación por parte de todos los colaboradores sobre la importancia que dispone la entidad acerca de las medidas del rendimiento.
IDENTIDAD	Es la alucinación de comunicar los objetivos propios con los de las organizaciones.
RESPONSABILIDAD	Esta constituye la apreciación que crean los servidores a la hora de realizar disposiciones laborales.
DESAFÍO	Es la conmoción que se forja en los coparticipes por los retos.
COOPERACIÓN	Concepto creado por los empleados desde un sentimiento de apoyo equitativo y mutuo entre los integrantes de la organización.
CONFLICTOS	Es la afección del grado en que los integrantes de la institución conceden en los diferentes criterios y no temen desafiar.

Fuente. Datos tomados de Panduro y Solsol (2019).

Hoy en día existe un sinnúmero de características sobre el clima laboral estas son muy importantes saberlas, ya que, de esta forma se puede realizar discretamente un análisis del clima organizacional muchas de ellas se enfocan directamente en los comportamientos y otras en las actitudes que repercuten en cada una de las personas dentro de una organización entre las que se destacan: la estructura, el compromiso, premios, desafíos, relaciones interpersonales, reciprocidad, conflictos y coincidencia, entre otras características, de tal manera, es trascendental conocer cada una de ellas y de esta forma poder diagnosticar la percepción que tienen los miembros de la institución para después realizar las debidas modificaciones en el área laboral.

2.1.2. COMPONENTES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Para Salazar *et al.* (2019), indican que el total de los diversos componentes estos son determinantes, ya que, estos se alinean al clima de la institución, esto se ve reflejado en los miembros de la entidad pública. Es por ello que, el clima organizacional, es la consecuencia de la interacción que se tiene entre las características de las personas y de las instituciones, estas se rigen por el medio interno de la organización también de los mecanismos empleados. A continuación, se describen varios componentes que

son esenciales y fundamentales para que así se desarrolle de una buena manera un buen clima organizacional oportuno, estos son los de mayor grado de utilización.

Tabla 3. Componentes del Clima Organizacional

COMPONENTE	DEFINICIÓN
AMBIENTE FÍSICO	Este incluye el lugar físico, las infraestructuras, el clima, las paredes y sus tonalidades, el nivel de contaminación, entre otros.
AMBIENTE SOCIAL	Este comprende diversos aspectos como: la confianza y compañerismo, además de los problemas entre individuos o con otros departamentos.
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	Está constituido por diversos puntos entre lo que se encuentran, el rendimiento profesional, ausentismo laboral, rotación de puestos, la satisfacción laboral y el nivel de resistencia, entre otros.
CARACTERÍSTICAS ESTRUCTURALES	Es decir, la dimensión de la organización, la distribución formal, la forma de dirección, etcétera.
CARACTERÍSTICAS PERSONALES	Aquí se mencionan las más importantes como son las aptitudes, es decir, realizar de mejor forma una actividad y las actitudes, es el comportamiento de la persona frente a una situación.

Fuente. Datos tomados de Salazar et al. (2019).

Hay muchos componentes que son primordiales sobre el clima organizacional, estos permiten conseguir una apreciación para la organización si no existe un adecuado ambiente laboral y las condiciones físicas del lugar donde se labora, dichos no son propicias para poder desempeñar las funciones, ya que, ésta afectaría de alguna manera el desarrollo de la mismas, por tal razón, se acentúan los factores que incurren en ella, son el espacio físico, ruido, ventilación, higiene, iluminación, entre otros.

2.1.3. TIPOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

En las organizaciones se desarrollan diversos tipos de clima organizacional, como se muestra en la (ver tabla 4) según con la indagación de Díaz (como se citó en Briceño 2016), estipula que, pueden ser autoritarios o participativo, que cada uno de estos tipos de clima es la base fundamental dentro de cada institución, ya que, si no existe un ambiente satisfactorio y agradable entre los empleados, por ende, no habrá resultados fructíferos.

Tabla 4. Tipos de Clima Organizacional

TIPOS	DEFINICIÓN
CLIMA TIPO AUTORITARIO-EXPLOTADOR	En este tipo de clima podemos observar que no se tiene la confianza entre la dirección con sus empleados, aquí se deben tomar las debidas decisiones.
CLIMA TIPO AUTORITARIO-PATERNALISTA	Aquí la dirección debe tener confianza condescendiente hacia sus empleados.
CLIMA TIPO PARTICIPATIVO-CONSULTIVO	En este tipo de clima las decisiones se toman desde la cima y en ocasiones los subordinados también podrán ser partícipes de la misma.
CLIMA TIPO PARTICIPATIVO-EN GRUPO	Este tipo de clima organizacional, la toma de decisiones está descentralizada, es decir, se da en todos los niveles de la organización.

Fuente. Datos tomados de Díaz (como se citó en Briceño, 2016).

Los tipos de clima organizacional son aquellos que ayudan a reconocer en qué ambiente de trabajo se está desarrollando la persona, éstos permiten identificar de una manera más clara el comportamiento de los miembros dentro del entorno, por tal razón, las relaciones entre jefes y subordinados deben ser comprensibles caso contrario se debe tomar las debidas acciones correctivas en caso de problemas.

2.1.4. DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Las dimensiones que se debe tener en el clima organizacional son rasgos que sean aptos y se puedan medir dentro del espacio laboral por ende influyen directamente en la conducta de las personas dentro de la organización. De acuerdo con la investigación de, Garza (como se citó en Hernández y Ponce, 2016), alude que, las dimensiones utilizadas en el modelo de las IES son las siguientes:

Tabla 5. Dimensiones del Clima Organizacional

DIMENSIONES	DEFINICIONES
MOTIVACIÓN INTRÍNSECA	Denota la importancia de interés que percibe el profesional respecto a su labor debido a componentes procedentes del mismo.
AUTONOMÍA	Es la apreciación de libertad o la posibilidad de poder desenvolverse y expresar un punto de vista, sin tener que estar dependiendo de terceros en relación con los procesos de trabajo, las metas y las preferencias.
TRABAJO EN EQUIPO	Es la colaboración de cada uno de los integrantes en la organización cuando contribuyen entre sí, así mismo cuando se apoyan de manera mutua manteniendo relaciones de amistad y compañerismo en el ambiente laboral.
APOYO	Es toda apreciación que tienen los profesionales sobre el apoyo y tolerancia de su conducta dentro de la organización.
RESPECTO	Conocimiento que tienen los miembros sobre la consideración y el trato digno que deben recibir como individuos.
VISIÓN	Es la apreciación de los logros de la institución, que constituyen un ímpetu de estimulación para el trabajo.
ESTRUCTURA	Opinión que tienen los miembros sobre las actividades que ejecutan, de la forma en que está planteado el contenido como la jerarquización de los puestos.
COMUNICACIÓN	Apreciación que tienen los miembros sobre los canales de información que tiene la organización y la manera en que emanan en los distintos espacios de la organización.
CONDICIONES DE TRABAJO	Es la apreciación del profesional sobre el área en el cual desarrolla la vida laboral dentro de la institución.
RECONOCIMIENTO	Muestra las conmoviones de los profesionales de sentirse condecorados por un buen servicio prestado.
CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	Son los nuevos conocimientos que adquieren los miembros de la organización para continuar su formación personal y profesional, para el desempeño de sus procedimientos y actividades.
PRESIÓN	Son las exigencias de responsabilidad en cada uno de sus actividades que la organización coloca sobre los colaboradores.

Fuente. Datos tomados de Garza (como se citó en Hernández y Ponce, 2016).

Dentro de una organización existen dimensiones que sirven de apoyo para la medición del clima organizacional estas varían de acuerdo a las teorías de los diversos autores, pero surgen dimensiones similares como es la estructura, aquí se identifica el nivel jerárquico de la organización facilitando un mejor desempeño en cada individuo, así mismo está el trabajo en equipo es por esto que, se estima la colaboración de los

servidores públicos que tienen con los demás empleados, para esa manera, de ejecutar sus labores diarias, existe comunicación esta es la que permite tener una mayor relación entre los compañeros de trabajo en el desarrollo de las horas laborales logrando así mejorar los conflictos que se dan entre miembros. Es decir que, cada una de esas dimensiones son esenciales y fundamentales para que haya buen clima.

2.1.5. FACTORES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

El actuar de los empleados es la consecuencia inmediata de los factores que influyen de forma en que los colaboradores responden a su manera de trabajar, liderazgo y clientes. A su vez, estos aportan para poder llegar a identificar los factores internos como externamente estos perturban en la conducta que se puede tener dentro de la empresa y por tal razón se debe comprender del por qué los empleados no están actuando de la mejor manera posible.

Para ello Araujo (2019), muestra que el clima organizacional de una organización se ve afectado por los elementos que interaccionan entre sí, dependen de las condiciones y de la apreciación de los participantes. Dichos factores influyen de manera interna como externas, estos ocurren comúnmente en la vida cotidiana e influyen en el clima laboral de la empresa. Por esta razón a continuación se describen un sin número de factores que debemos tener en cuenta al momento de desempeñar nuestras funciones dentro de una institución pública, ya sea cuando estamos ejecutando las actividades y ver si estos influyen directamente sobre el clima organizacional, es por ello que, con la misma idea del autor antes citado, especifica los factores del clima organizacional.

Tabla 6. Factores del Clima Organizacional

FACTORES	DEFINICIÓN
MOTIVACIÓN	La motivación laboral, son aspectos percibidos por cada miembro de la institución, es por ello, que influyen en la conducta de estos, cabe señalar que los elementos internos de la empresa conducen a estimular la motivación.
LIDERAZGO	El liderazgo es parte crucial en el comportamiento de los individuos, es por ello que, se puede alcanzar de manera óptima la realización de los objetivos institucionales.

COMUNICACIÓN	La comunicación cuenta con dos objetivos principales: proveer información y conocimiento necesario para que los integrantes se puedan involucrar en sus actividades promoviendo la estimulación, colaboración y satisfacción en los puestos de trabajo.
INVOLUCRAMIENTO	El compromiso organizacional es uno de las tres tipologías de cualidades que tiene una persona y se relacionan con el trabajo y se precisa con el estado que se evidencia que el empleado se asemeja con la organización.

Fuente. Datos tomados de Araujo (2019).

Los factores del clima organizacional son de gran importancia, ya que, estos permiten conocer las situaciones externas e internas que repercuten en los individuos en un ambiente de trabajo entre ellos están: la motivación, el liderazgo, la comunicación, sentido de pertenencia, e involucramiento, una vez identificados se puede promover que el entorno donde se desempeñan los colaboradores sea confortable, adecuado y sobre todo se sientan motivados.

2.1.6. IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

La sociedad del conocimiento es vital para el clima laboral, es por ello que, la dirección de las empresas se enfoca en dar a conocer cómo es la percepción de los trabajadores dentro del entorno laboral. Chirinos *et al.* (2018), mencionan que es esencial conservar un ambiente atractivo donde los empleados ejerzan sus labores de manera confortable y armoniosa y puedan cooperar con los propósitos que tiene cada institución.

Para Segredo *et al.* (2017), exteriorizan que la importancia del clima organizacional radica en que es un elemento clave para el desarrollo de las instituciones, tiene un diagnóstico profundo que repercute de forma directa para mejorar la organización y la finalidad de los instrumentos para evaluar el clima es comprobar las dificultades existentes en las organizaciones, es de gran importancia cuantificar factores que sean encaminados a los comportamientos, destrezas y conocimientos.

A su vez, Brunet (como se citó en Briceño, 2016), indica que es sumamente importante poder analizar y diagnosticar el clima de una organización por tal motivo hay que tener en consideración las tres razones que a continuación se detallan: la primera razón, es evaluar las fuentes de donde se origina el conflicto, estrés o insatisfacción y este que

contribuye al desarrollo de actitudes negativas frente a la institución; para luego iniciar y sostener un cambio que revele los elementos concretos sobre los cuales debemos dirigir las intervenciones que queramos hacer y finalmente seguir el desarrollo de la organización y prever los problemas que puedan surgir en esos momentos.

Es de gran importancia el clima organizacional para las organizaciones, ya que, estas son conscientes para el desarrollo de las funciones que tiene que desempeñar cada servidor, con el fin de sentir que los colaboradores se sientan a gusto con la distribución de la organización, asimismo, con el nivel de supervisión por parte de la autoridad máxima, también, compartir los objetivos o metas que tiene la empresa u organización, además, como los logros personales para dicha manera, motivar de forma permanente a los servidores para que, ellos se sientan motivados y puedan desempeñar sus funciones de una manera más efectiva y eficaz.

2.1.7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para Galarza *et al.* (2017), conceptualizan que la estructura organizacional muestra la forma en que la empresa distribuye las responsabilidades en los puestos de trabajo fomentando la relación entre los procesos y actividades internas y el medio. Mientras que en la investigación de Fuentes *et al.* (2018), mencionan que la estructura organizacional es una representación de distribución general tanto en las empresas como en instituciones. A su vez, es un instrumento que atribuye a los integrantes ser provechosos trabajando en equipo, de dicha manera que estos se comprometan con la organización en la forma en que coordina el trabajo y lo desarrollen de la mejor manera posible para así poder tener los mejores resultados posibles.

Cabe mencionar que la estructura organizacional es la manera en cómo se coordina una organización, es decir, es la distribución de los procesos y actividades de cada funcionario de forma interna logrando así que exista una respectiva jerarquización y un orden adecuado con los roles a desempeñar dando un mejor rendimiento a la institución. Además, así nos fijamos si realmente se está cumpliendo la jerarquización de la empresa.

2.2. ÁREA ADMINISTRATIVA

Según Morete y Ordoñez (como se citó en González *et al.*, 2017), describen que, las organizaciones deben tener bien definidas sus funciones administrativas como operativas a su vez, estar en formación al proceso administrativo en el cual, se logren establecer los objetivos que esperan conseguir como parte fundamental de la planeación y desarrollo. Otro concepto que es de gran importancia es de Flores (2015), enfatiza que debido a la laboriosidad que envuelve el ambiente de trabajo y los requerimientos de un entorno cambiante, por tal razón, las empresas deben integrar nuevos instrumentos administrativos que permitan hacer uso seguro de los recursos asignados. Teniendo como objeto que todas sus fases sean más eficaces.

En efecto, el área administrativa es la que ésta de apoyo y ayuda a mantener el equilibrio en una organización debido a que dicha área se encarga de que existan resultados eficientes, competentes y productivos recalcando que deben contar con herramientas innovadoras que permitan facilitar los proceso y actividades logrando de esta forma cumplir con las metas establecidas a largo plazo.

2.2.1. ACTIVIDADES DEL PERSONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA

Es fundamental tener en cuenta las ocupaciones de los funcionarios que desempeñen correctamente sus actividades en el área administrativa, ya que, son claves para el desarrollo de las funciones de cada organización específicamente de dicha área, por esto que, Nadales (2017), menciona algunas de las actividades que se realizan en el área administrativa, son las que se describen a continuación.

Tabla 7. Actividades del personal del área administrativa.

ACTIVIDADES	DEFINICIÓN
Tomar Conciencia	Es importante tener conciencia sobre el ambiente interno laboral en la institución, debido a que a partir de las situaciones internas se originan las debilidades y fortalezas ya que las oportunidades y amenazas llegan del entorno externo influyendo en el progreso de la organización.
Establecimiento de objetivos	Es fundamental que los objetivos de la organización se encuentren bien establecidos con la finalidad de que cada una de las áreas de la organización tengan en claro los procedimientos a realizar.
Desarrollo de las premisas de planeación	Establecer una buena planificación es importante ya que con esta se inicia cualquier proyecto a ejecutar, fijando un plazo para concluirlo y así mismo supervisando los avances del mismo.
Determinar los cursos de acción alternativos	Las premisas de planeación incluyen averiguar otras opciones para así alcanzar las metas.
Evaluación de los cursos de acción alternativos	Aquí aparecen diferentes alternativas de cursos como en el área económica y financiera de igual forma en la parte tecnológica y cultural.
Selección de una alternativa	Es decir, escoger un curso de preferencia para la preparación como profesional.
Formulación de Planes derivados	Se derivan y además contribuyen del plan elegido.
Expresión numérica De los planes	Se realiza una conversión de todo el presupuesto en cifras numéricas y económicas.

Fuente. Datos tomados de Nadales (2017).

Para que exista un buen clima organizacional es fundamental contar con un personal calificado y pertinente para el desarrollo de sus funciones, es decir, que el personal tiene que custodiar por el cumplimiento de las mismas, de esa forma se administre los recursos de manera eficiente, además, de comprobar que se estén cumpliendo los objetivos propuestos y también de custodiar los bienes que estén a su mando.

2.3. INSTITUCIÓN PÚBLICA

Para Cárdenas (2017), conceptualiza que las instituciones públicas deben actuar como ente regulador de todas las operaciones que surgen en el desarrollo cotidiano del territorio en general. Es por ello, que las instituciones presentan propuestas y acciones

concretas con las cuales buscan dar respuestas a los intereses usuales determinados por una cierta cantidad de personas partícipes de una sociedad.

Con la misma idea Álvarez y Chica (como se citó en Carrión, 2020), manifiesta que las instituciones públicas son entidades institucionales que fueron creadas por una sociedad para dar respuesta a la demanda de bienes como de servicios estimándose de interés general, a su vez, que sean apoyados en el desarrollo conceptual de la Administración Pública y perfeccionada a las orientaciones sociológicas, espacio que históricamente ha sido aprobado. Predaja (2017), argumenta que las instituciones públicas deberán proporcionar interés compuestos sean estos internos como externos, manifestando a exigencias de mayor nitidez y la utilización eficiente de recursos del Estado, en contexto donde usualmente se dan limitaciones explicativas de parte legal para una ejecución, mediante el servicio público que brindan las distintas entidades.

Cabe mencionar que, una institución pública es aquella entidad perteneciente al Estado dicha que tiene como finalidad servir a la ciudadanía dentro de un territorio, está rigiéndose con leyes generales y principios que están consagrados en la Constitución de la República logrando así satisfacer las necesidades que tiene la colectividad.

2.4. SERVICIO PÚBLICO

Al conceptuar el servicio público (Mostajo, 2019), entiende que es aquella actividad encaminada de la gestión pública, está presta a satisfacer las necesidades o intereses en común que tiene la colectividad, esta tiene como índole suministrar las actividades tanto particulares como administradas, estas requieren el control de una autoridad gubernamental.

De otro modo, en la investigación de Huapaya (2015), define el concepto de servicio público que se trata de actividades predestinadas a satisfacer necesidades esenciales de las poblaciones, y por ende la institución del servicio público admite conservar e impulsar el bien común y el desarrollo financiero social de las personas,

por lo cual deberá asegurar prestaciones de carácter obligatorio y sujetas a reglas preestablecidas

Otra aportación es la de Cordero (2016), indica que el servicio público se puntualiza como la gestión del gobierno para satisfacer las necesidades como las demandas de los individuos que constituyen el Estado, es decir, la ciudadanía.

Es toda aquella actividad que se encuentra relacionada con una institución pública esta se denomina como servicio público, dicha se encarga de satisfacer las necesidades o intereses que requieren todos los habitantes en una sociedad procurando que el servicio que se brinda sea beneficioso, a su vez, que estos servicios que se ofrezcan sean de manera gratuita y que requieran del control de una autoridad.

2.5. SERVIDOR PÚBLICO

De acuerdo con la investigación planteada por Martínez (como se citó en Lechuga, 2016), reputa que el servidor público son los miembros de las corporaciones públicas, trabajadores y empleados del Estado o es aquella persona que desempeña un empleo de cualquier naturaleza o dentro del ámbito público, incluso a los representantes de elección popular, al órgano judicial, a los funcionarios y servidores públicos. Mientras que Sánchez (2017), revela que, el servicio público ecuatoriano rige a todos aquellos ciudadanos que ejerzan funciones públicas asalariadas en instituciones, entidades y organismos del Estado, entre otras, es por ello que, las entidades del Estado deben tener totalidad de acciones o apoyo parcial de capital o bienes que sean de propiedad de por lo menos en un cincuenta por ciento.

La LOSEP (2018), en el artículo 4 de establecida Ley indica que, serán servidoras o servidores públicos todas aquellas personas que prestar sus servicios o ejercer un cargo en el sector público. Es por ello que, un servidor público es toda aquella persona que pertenece a una institución pública, ésta ejerce un cargo o presta servicios para el bien común y a cambio recibe remuneraciones por su servicio.

2.6. EFICIENCIA

De tal manera Rodríguez (2018), conceptualiza el término eficiencia que es el acatamiento de los objetivos planteados, proporcionando el uso apropiado, razonado y óptimo de los recursos. A su vez, García y Vera (2016), aluden que, se concibe a la eficiencia cuando se manejan menos recursos para así alcanzar un mismo objetivo. Es decir, que se consiguen más objetivos con los menores recursos posibles.

La eficiencia hace referencia a un juicio sobre la correspondencia entre los medios empleados y con los fines conseguidos, es por ello que, es fundamental para cada organización que sus colaboradores sean eficientes, de ese modo, se podrá mejorar la calidad del trabajo, así mismo, se monitorea este índice produciendo una gestión continua y permanente la cual contribuye a su entorno y genera gran valor a la organización.

2.7. EFICACIA

Al respecto García y Vera (2016), puntualizan que aparte de los recursos que se hayan utilizado, la función de la eficacia es medir el nivel de alcance en los objetivos y metas establecidas. Es decir que la eficacia se encarga de cumplir con los resultados anhelados. Otro criterio planteado por Lam y Hernández (2016), manifiestan que, la eficacia hace referencia a los resultados está teniendo en relación con las metas y con el cumplimiento de los objetivos propuesto dentro de la organización. Además, para ser eficaz es aconsejable prevalecer las labores y realizar consecutivamente aquellas que permiten alcanzarlos. Por otra parte, este se puede alcanzar el mejor resultado posible siempre fijándose con la relación a los objetivos/resultados bajo circunstancias correctas.

Cuando nos referimos a la eficacia es dar a conocer los factores determinantes que tiene todas las organizaciones según su cultura organizacional. A su vez, evalúa el grado de cumplimiento de los propósitos planteados por cada organización, la cual nos

permiten dar valor a las actividades relevantes de tal manera llevando una ejecución adecuada de los resultados obtenidos.

2.8. ESTRATEGIAS

Según Acle (2020), define que, implica en especificar y prevalecer los inconvenientes a solucionar, así mismo, diseñar medidas estableciendo los responsables a realizarlas, a todo ese conjunto de acciones que se deben desarrollar para conseguir los objetivos estratégicos se denomina estrategias. Otra aportación dada por García *et al.* (2017), indican que el diseño de la estrategia abarca la creación de una visión y misión, identificando las oportunidades y amenazas externas de una institución, determinando las fortalezas como las debilidades internas y los objetivos institucionales. Por tal razón, la estrategia hace énfasis a las normas manifestadas para la toma de decisiones que dependen tanto del comportamiento dentro en la organización, los movimientos y guías proyectadas por los administradores para alcanzar beneficios para la misma.

2.8.1. IMPORTANCIA DE LAS ESTRATEGIAS

Para, Acle (2020), expresa que, toda empresa u organización necesita definir el modo por el cual regirá su plan de trabajo, además, debe entablar una comunicación clara y directa con todo su personal para así lograr los objetivos deseados. Esa es una de las formas que se puede llegar a las metas y es mediante las estrategias que empleen, ya que, son instrumentos que utilizan los directivos para poder estimular a su personal en el crecimiento de la organización.

Otro argumento es, de Carmona (2017), señala que, las estrategias que desarrollan las organizaciones son el pilar esencial para saber la manera en que éstas van a competir y de estas dependerá el éxito de la empresa. A su vez, es de vital importancia que las organizaciones puedan identificar cuáles son las estrategias más eficaces para lidiar eficientemente en los mercados.

Es necesario para que las organizaciones tengan un buen funcionamiento debe tomar en cuenta la importancia de poseer estrategias focalizadas para que así la empresa

sea más eficiente, ya que, son herramientas que nos permiten fijar el desarrollo del trabajo y cumplir con el rumbo de la empresa, además, nos ayuda a tener el control adecuado de las actividades encaminadas y así poder visualizar el crecimiento de la misma.

2.9. RESEÑA DE LA ESPAM MFL

El modelo educativo de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” (2016), nace como iniciativa de un gran político como Manuel Félix López, Patrono y mentor de esta gran obra educativa. La ESPAM MFL es una institución de educación superior sin fines de lucro, creada mediante Ley 99-25 publicada en el Registro oficial No. 181 de 30 de abril de 1999. La ESPAM MFL mediante la vigencia efectiva de la libertad de cátedra, indagación científica y cogobierno respeta la liberación de pensamiento, expresión y culto de todos sus miembros, sin diferencia alguna promoviendo el reconocimiento y respeto de la autonomía universitaria. Tiene como objetivos institucionales establecer un sistema de gestión académica en nivelación, grado y posgrado mediante el fortalecimiento, la coordinación y la mejora de los procesos académicos.

Teniendo en consideración, el Modelo Educativo de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” (2016), menciona que, el ante obstinada demanda y necesidades de la zona por parte del sector agropecuario, se originó la ESPAM MFL teniendo sus comienzos con las carreras de Ingeniería en Medio Ambiente, posteriormente, Ingeniería Agroindustrial, luego, Agrícola, y como cuarta carrera de Pecuaria en la actualidad consagrada como Medicina Veterinaria. Después de un tiempo se incorporó a Ingeniería en Administración de Empresas y Administración Pública e Informática. Y finalmente crear la carrera de Ingeniería en Turismo.

2.9.1. MISIÓN

La misión que tiene la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” es formar profesionales pertinentes que estos tengan compromiso ético y social con toda la sociedad, desde la calidad de los procesos sustantivos.

2.9.2. VISIÓN

Ser un centro de referencia en la formación de profesionales que contribuyan al desarrollo agropecuario regional.

2.9.3. PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

Componen la base en la que se respaldan los resultados, las metas que se desean alcanzar a lo largo de los estudios y de su vida profesional; entre estos se incluye: la creatividad, puntualidad, confidencialidad, eficiencia, armonía laboral, laboriosidad, disciplina, legalidad; que posibilitan profesionales auto disciplinados, transparentes y coherentes con el ser, saber y hacer.

2.10. PLAN DE MEJORA

Orozco (2016), define al plan de mejora como el objetivo principal del diseño y creación del plan que es desarrollar un vínculo de acciones planeadas, establecidas, suplidas y automatizadas para causar cambios en los resultados de su gestión dando un debido rastreo y control de las áreas detectadas durante el proceso de valoración para ese modo darle las mejoras posibles.

Asimismo, Proaño, Gisbert y Pérez (2017), señalan que el plan de mejora es un proceso que se utiliza para alcanzar la calidad total y la excelencia de todas las organizaciones de manera progresiva, para su vez, llegar a obtener resultados que sean eficientes y eficaces, ya que, el punto clave de un plan es conseguir la relación entre los procesos y el personal para así generar una unión que contribuyan al progreso constante de la empresa.

Cabe mencionar que, es esencial emplear un plan de mejora, ya que, este ayuda a establecer metas o directrices, de esta forma, se puede evidenciar las falencias que está teniendo la organización, por lo que, este permitirá que el personal y subordinados tomen las debidas medidas correctivas para así, poder establecer prioridades y procurar lograr el mejoramiento continuo de la organización.

2.10.1. CARACTERÍSTICAS DEL PLAN DE MEJORA

Para poder ejecutar un plan de mejora es esencial considerar estas características que se muestra en la (ver tabla 8) estas son indispensable, ya que, es importante entender que estas se pueden aplicar como estrategias para que se desarrolle de buena manera el plan de mejora y ver que los procesos operen de manera efectiva, es por esto que, a continuación, se explican las características que debe contener el plan de mejora entre las que se hallan las siguientes:

Tabla 8. Características del Plan de Mejora.

COMPRESIBLE	Debe ser elaborado de forma específica, de tal manera que, se comprenda su importancia y se proporcione su alcance y evaluación.
CUANTIFICABLE	Los objetivos y metas deben ser adecuados en lo posible en términos de indicadores numéricos, de esta manera que, se proporcione su reconocimiento en lo determinado.
VERIFICABLE	La investigación que se utiliza de base para la valoración de los indicadores y metas, debe estar establecida en hechos probados o detallar con los soportes adecuados.
REAL	Los objetivos y metas deben crearse de acuerdo con los medios del prestador, orientándose en que, sus responsabilidades sean consideradas en el tiempo otorgado.

Fuente. Datos tomados de Fernández y Ramírez (2017).

Por otro lado Riquelme (2020), indica algunas de las características que se deben tener en cuenta a la hora de realizar un plan de mejora: debe ser continuo y progresivo; a su vez, debe incorporar todas las actividades realizadas en la institución; además de contar con tecnología avanzada para así ser más eficientes y que esta contribuya el mejoramiento de los servicios, también estar en continua capacitación; los empleados deben tener conocimientos necesarios para concebir las exigencias de los clientes y por ende brindar un excelente servicio; involucrar mejorías permanentes dentro de toda la organización, esto implica aceptar retos, desafíos y que está abierta al cambio,

de este modo, este permitirá descubrir oportunidades de mejora y así desarrollar un plan sistemático de mejora.

Conocer sobre las características de un plan de mejora es básico, ya que, las mismas permiten tener una mejor interpretación al momento de la elaboración del plan, cabe recalcar que este debe ser comprensible, cuantificable, verificable y real para que de esta forma se pueda realizar una debida retroalimentación en toda la organización dando cumplimiento a los objetivos planteados por la institución.

2.10.2. PASOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORA

Para, la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) (2016), describe los siguientes pasos que se deber tener para elaborar un plan de mejora: primer punto es identificar el área de mejora, es decir, realizar un diagnóstico que ayude a descubrir las fortalezas y debilidades que tiene la organización; para después, detectar cuáles fueron las causas del problema, en esta es cuando se conoce la causa que lo originó y se busca la solución para el mismo; para luego, formular los objetivos y fijar un tiempo para poder llevar a cabo a la consecución; por consiguiente, seleccionar las posibles alternativas de mejora para consecutivamente priorizar las acciones más adecuadas y en esta se propone utilizar una serie de técnicas que facilite determinar las acciones de mejoras y así poderlas superarlas.

A la hora de desarrollar un plan de mejora es indispensable tener en consideración los siguientes aspectos, para que, se despliega de manera efectiva, a su vez, para, el Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería (CACEI, 2017), indica que, en el proceso de elaboración del plan de mejoras se debe incluir las actividades específicas, estas están asociadas en cuatro fases que se presentan a continuación:

Tabla 9. Pasos para elaborar un Plan de Mejora.

FASE 1	Observación de las áreas de mejora.
FASE 2	Implantar los objetivos, metas y efectos a alcanzar en un período de cinco años.
FASE 3	Precisar las gestiones principales para obtener el resultado de las metas, estas sean medibles y posibles a realizar en este tiempo; así como la demostración que sustentarán el cumplimiento de tales metas.

FASE 4 Definir responsables para cada una de las metas determinadas.

Fuente. Datos tomados del Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería (2017).

Para poder ejecutar un plan de mejora es de suma importancia tener en consideración todos los pasos planteados para que, a la hora de la elaboración de un plan de mejora, ya que, estos contribuirán de buena manera para que la empresa u organización siga con dichos lineamientos y de ese modo, que la organización tenga las actividades bien fijadas o establecidas.

2.10.3. IMPORTANCIA DEL PLAN DE MEJORA

Tomando como referencia a Ortíz y Pilatasig (2015), manifiestan que el plan de mejora es importante porque de esa manera se puede acceder y a orientar gestiones en la mejora organizacional, responde a incomodidades y origina acciones para lograr la calidad de un procedimiento, además, este ayuda a enfatizar la disconformidad en lo que posee con lo que se requiere pudiendo así mejorar el servicio que se brinda.

A su vez, Riquelme (2020), puntualiza los siguientes parámetros de la importancia del plan de mejora: primero que contribuye en el afianzamiento de las fortalezas, a su vez, mejorar las debilidades que tenga la empresa esto repercute en la productividad; luego contribuye en la creación de una imagen más fuerte y competitiva; por ende, este facilita la corrección de inconvenientes o falencias en la organización; de ese modo, el proceso de mejora busca una mejorar la calidad de los servicios recapacitando en las necesidades que tenga el cliente de esa manera adaptarse a los gustos con el fin de alcanzar sus preferencias; de esa forma la empresa se encamina hacia la excelencia; además, ser eficaz para así desarrollar cambios positivos en beneficio de la institución y finalmente minimizar las fallas en la calidad, este permite ahorrar recurso y esfuerzos.

Es por ello que, la importancia de un plan de mejora radica en que este contribuye en corregir todos los errores y mejorar las dificultades que se encuentran en la organización, es decir, que mediante un plan de mejora la institución tendrá procesos positivos que la benefician en su desarrollo.

2.11. ESCALA DE LIKERT

Al conceptualizar sobre las llamadas escalas Likert, Pineda y Alvarado (como se citó en Morales *et al.*, 2016), mencionan que, este tipo de cuestionario se describe como el método que emplea un instrumento o formulario, destinado a obtener respuestas sobre la variable en estudio y que el investigado completa por sí mismo. Al utilizar este instrumento se observan numerosas ventajas, debido a que es uno de los más usados para medir las condiciones y actitudes, a través de escalas proporcionando los procesamientos de datos oportunos, para luego perpetrar la interpretación y análisis de los datos. Además, proporciona la recolección de datos, de ese modo, protege la honestidad al otorgar anonimato permitiendo acumular información de gran número de personas en un corto plazo.

Mientras que, Bedoya (2017), indica que la escala Likert se ubica dentro de los diversos tipos de instrumento de medición en la investigación cuantitativa, es un tipo de escala aditiva que corresponde a un nivel de medición ordinal. Se compone por una serie de ítems o perfiles a modo de afirmación, ante los cuales se solicita el juicio del sujeto, los perfiles o ítems representan la propiedad que el investigador está interesado en medir. Las respuestas son solicitadas en grado de acuerdo o desacuerdo que el sujeto tenga con la afirmación en particular, a cada categoría de respuestas se le asigna un valor numérico que llevará al sujeto a una puntuación total. La puntuación final indica la posición del sujeto en la escala, lo ordena acorde con el grado con el cual presenta la actitud o la variable a medir.

Con los autores antes indicados indican que se pueden emplear este instrumento con los distintos subsistemas del área de Talento Humano, y a continuación se mencionan los más destacados, como son reclutamiento y selección de personal, la evaluación de desempeño, la auditoría de recursos humanos, la capacitación y desarrollo, clima y cultura organizacional. La escala de Likert es una de las herramientas más aplicadas y utilizadas, ya que, se realiza a través de una escala ordenada y se debe indicar su acuerdo o su desacuerdo de una aseveración esta permite la medición de las actitudes.

2.12. ENCUESTA

López y Fachelli (2016), conceptualiza que, la encuesta es considerada en primera instancia como una técnica de recolección de datos mediante la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida. La recolección de los datos se realiza a través de un cuestionario, dicho instrumento permite la recolección de datos (de medición) y la forma protocolaria de realizar las preguntas (cuadro de registro) que se administra a la población o una muestra extensa de ella mediante una entrevista donde es característico el anonimato del sujeto.

En el mismo orden de ideas Briones (como se citó en Díaz, 2016), menciona que la encuesta es un conjunto de técnicas aplicadas a recolectar, enjuiciar y examinar datos que se brinda de forma individual a cada individuo de una población determinada, la información que se almacena por medio de las siguientes técnicas las cuales se describen a continuación:

Tabla 10. Características de la encuesta.

CARACTERÍSTICAS	ELEMENTOS
OPINIONES Y ACTITUDES	Juicio, motivaciones, predisposiciones a actuar, entre otras.
CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS	Edad, género, estructura familiar, estado civil, entre otras.
CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS	Ocupación, ingreso, ambiente de trabajo, entre otras.
CONDUCTAS Y ACTIVIDADES	Intervención social, hábitos de lectura, manejo de recursos, entre otras.

Fuente. Datos tomados de Briones (como se citó en Díaz, 2016).

Una encuesta es una técnica de indagación muy utilizada, este ayuda y facilita a los investigadores a obtener información acertada sobre un objeto de estudio, permitiendo que los datos sean de forma anónima pero confiables y de esta manera dar ejecución al desarrollo metodológico de un trabajo investigativo. Es por ello que, la encuesta proporciona de manera sistemática y ordenada la información sobre las variables.

2.13. CUESTIONARIO

Dentro del cuestionario podemos encontrar dos tipos de preguntas Sampieri (como se citó en Díaz, 2016), las preguntas cerradas estas se puntualizan como aquellas que comprenden cualidades u opciones de respuesta que han sido definidas, es decir, se muestran a las personas las posibles respuestas y aquellos deben ajustarse a estas. Pueden ser dos opciones de respuesta o incorporar algunas opciones de respuestas. Las preguntas abiertas no definen las opciones de respuesta, por consiguiente, las cifras de respuestas son muy altas.

Por otro lado, Muñoz (2017), manifiesta que el cuestionario radica en una congregación de preguntas, que normalmente poseen diversas características, preparado metódica y escrupulosamente, sobre los sucesos que se conciernen dentro de una indagación y puede ser empleado en múltiples formas, entre las que sobresalen su administración a miembros o su envío por correo. Por tal razón, un cuestionario es una técnica que se efectúa mediante un formulario de preguntas sean estas de forma abiertas o cerradas con la finalidad de obtener respuestas sensatas sobre el tema de estudio que se tiene establecido y así dar continuidad a la indagación.

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN

La presente investigación se realizó en las áreas administrativas de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”, ESPAM MFL, es una universidad pública ecuatoriana situada en la ciudad de Calceta, Cantón Bolívar, en el sitio El Limón ubicado geográficamente en la parte centro noreste de la provincia de Manabí.



Figura 1. Localización gráfica de la ESPAM MFL
Fuente. Datos tomados de Google Maps (2020)

3.2. DURACIÓN

Para la elaboración y ejecución de este trabajo de titulación tuvo una duración de 9 meses, lapso en el que se cumplió con las actividades y objetivos planteados.

3.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Las autoras de este trabajo utilizaron tres métodos de investigación los cuales son: inductivo, deductivo y analítico-sintético, estos sirvieron como guía para obtener información respecto a la problemática planteada; siendo así, el método inductivo este corroboró de forma directa con el objeto de estudio se aplicó mediante la observación; por otra parte, el deductivo se basó en la recopilación de fuentes bibliográficas estas aportaron a la indagación, además, sirvieron para tener base científicas y por último, se empleó el método analítico-sintético dicho que facilitó el análisis de un modo más efectivo en cada una de las variables que se estudió de forma determinada, esos métodos empleados permitieron explorar las causas y efectos del problema.

3.3.1. MÉTODO INDUCTIVO

Al hablar del método inductivo Rodríguez y Pérez (2017), plantean que la inducción es parte fundamental del razonamiento, ya que, éste pasa del conocimiento de algo particular a un discernimiento general, esto irradia algo común dentro de los elementos particulares. Además, radica en la reincidencia de hechos y componentes del entorno, localizando los rasgos habituales en un conjunto determinado y de tal forma, para llegar a resultados con apreciaciones que lo caracterizan.

Este método se originó de lo particular a lo general, se empleó para conseguir datos confiables desde el lugar de los hechos mediante una observación, ya que, se consiguió evidenciar cuál fue la situación actual del objeto de estudio contrastando y analizando información oportuna para proceder a realizar conclusiones para la mejora del problema.

3.3.2. MÉTODO DEDUCTIVO

Una definición que exponen sobre el método deductivo es la de, Campos y Sosa (como se citó en Universidad Naval, 2016), manifestando que, es proporcionado de los empiristas, que esto se origina de lo particular a lo general, tomando en consideración la observación y la experiencia de la situación real para conseguir la elaboración de

leyes generales; es ventajoso para crear nuevo conocimiento. Este método surge de lo general a lo particular, ayudó a las autoras de la investigación a argumentar desde un punto teórico, asimismo, corroboró para fundamentar la indagación de acuerdo con los conocimientos dados por los diferentes autores, de la misma manera, contribuyeron a establecer las variables de estudio.

3.3.3. MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO

Según Rodríguez y Pérez (2017), este método hace alusión a dos técnicas, estas se manejan a través de un análisis y una síntesis. En lo que se concierne al análisis es de manera lógica que se descompone de un todo en sus partes. Por otra parte, la síntesis, constituye la combinación de los componentes previamente analizados. Este método permitió la descomposición de un todo en partes, se utilizó para dar a conocer cada uno de los factores que influyeron en el clima laboral, estas son de vital importancia para el desempeño de las funciones dentro del área administrativa de la ESPAM MFL, además, se procedió hacer el respectivo análisis, donde se encontró información pertinente dichas que contribuyeron en la investigación, para luego llegar a una conclusión.

3.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas de investigación son herramientas que se indican a través de qué instrumento se extrae la fuente de información pertinente. Para el desarrollo de la presente investigación se optó por la aplicación de tres técnicas, estas fueron: la observación que permitió a las autoras observar y dar continuidad al trabajo investigativo aplicando la ficha de observación ya que emana de la misma, la encuesta efectuándose la respectiva aplicación a los servidores de las distintas áreas administrativas mostrando datos relevantes de los factores que influyeron en el clima organizacional, y la entrevista que se aplicó a los directores de cada una de las áreas administrativas de la ESPAM MFL para obtener información oportuna.

3.4.1. OBSERVACIÓN

Ramírez (s.f.), determina que, en la observación ordinaria, no científica, se efectúan apreciaciones imprevistas u ocasionales, evidenciando los acontecimientos tal como se demuestran, sin suposiciones previas, es decir, sin preconcebido de buscar una correlación entre diversas variables. Mientras que, la observación científica hace referencia en que se emplea una hipótesis y además de eso, se muestra al obtener una observación por casualidad o no ligada a los objetivos de investigación.

La observación forma parte de las técnicas de investigación es la que ayuda en la recolección de datos constatando los hechos de manera tal y como se presentan logrando así que la información no sea alterada. Las autoras consideraron útil esta técnica debido a que pudieron conocer sobre los factores que influyeron en el clima organizacional dando desarrollo a la indagación.

3.4.2. ENTREVISTA

A su vez, Guzmán (2019), puntualiza que la entrevista, es establecer relación inmediata con los individuos a entrevistar. Dicha tiene como beneficio su iniciación y flexibilidad permitiendo al interrogador indagar en establecidos temas de su importancia. Por último, se determina como el instrumento más utilizado en la indagación de campo. Se aplicó la entrevista mediante un cuestionario de preguntas estructuradas las mismas que, permitieron receptar información que contribuyó en dicha investigación para esto, se entrevistó a los directores de las diferentes áreas de las ESPAM MFL, con el fin de obtener información precisa sobre las deficiencias existentes en las áreas administrativas de la institución.

3.4.3. ENCUESTA

Para, Parreño (2016), estipula que, la encuesta es una herramienta para recolectar información relacionada profundamente con el cuestionario. Se define esencialmente por recopilar información por escrito; por lo tanto, el indagador debe formular el cuestionario por escrito y el encuestado deberá responder de la misma forma. La

encuesta es una herramienta que sirvió para dar cumplimiento con el objeto de estudio en la búsqueda de información precisa, se aplicó una encuesta directa al personal administrativo a través de un cuestionario de preguntas para la obtención de datos reales y confiables sobre el clima organizacional del área administrativa de la ESPAM MFL.

3.5. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para esta indagación se adquirió conocimientos esenciales de los diversos tipos de investigación, estas permitieron obtener información relevante, además, establecieron las respuestas que se dan en la averiguación. Entre los tipos se encuentra la de campo esta consiste en la recopilación de datos necesarios y se basa con el lugar de los hechos; de la misma forma, la investigación bibliográfica consiste en la revisión sistemática de todas las fuentes empleadas tales como: revistas, libros, páginas web, artículos científicos, investigaciones de alto impacto, entre otros, ya que, está dio sustento teórico para el desarrollo de la indagación.

3.5.1. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Escudero y Cortez (2018), manifiestan que, la investigación bibliográfica se basa en receptor información de fuentes científicas o de índole documental, ya cual, se apoya de la selección y análisis de esos documentos. Cabe mencionar que, al tener una lista de este tipo de indagación en la que se halla la investigación bibliográfica y es por ello que, radica en averiguar, estudiar y analizar libros, revistas científicas, publicaciones, entre los demás contenidos escritos o digitales que tenga la sociedad científica en forma impreso o documentos en línea.

Se aplicó la investigación bibliográfica, ya que, ésta proporcionó a las autoras dar sustento teórico a la investigación, extrayendo información de las diferentes fuentes como: revistas, libros, artículos científicos, revistas indexadas e investigaciones de alto impacto, lo cual permitió tomar como referencia y está aporten de manera significativa y así dar soporte en el desarrollo de la indagación.

3.5.2. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Escudero y Cortez (2018), determinan que, la investigación de campo, es la que se lleva a cabo en el mismo lugar donde ocurre o sucede el problema a indagar. Es decir, que el investigador obtenga mayor seguridad en la recepción de datos, esta permite la implementación de diseños exploratorios, descriptivos y experimentales, facilitando así un entorno confiable en donde se pueda manipular de una forma controlada las variables dependientes. Es por ello que, se aplicó la investigación de campo con la finalidad de que las investigadoras acudan al lugar de los hechos y así puedan extraer las características fundamentales que afectaron al clima organizacional, en tal virtud se aplicó: la observación, la descripción y el análisis.

3.5.3. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

Así mismo, Carhuancho, *et al.* (2019), manifiesta que, este tipo de indagación concierne la relación con el entorno y concretamente con la situación que se da, además, se examina fuentes bibliográficas, de ese modo, se extrae las diversas posibilidades que surjan para así poder seleccionar la mejor alternativa y dar inicio al proceso de la investigación. De esta manera, se empleó la investigación exploratoria, la cual, ayudó a las autoras a extraer y conocer aspectos básicos y esta debe poseer características esenciales que permitieron comprender de una mejor manera sobre el objeto de estudio establecido logrando resultados beneficiosos.

3.6. POBLACIÓN

La población con la que se trabajó en esta investigación está compuesta por el personal administrativo de la ESPAM MFL que corresponde un total de 204 servidores, sin embargo, para la aplicación de la encuesta a los administrativos se escogió una muestra de 75 del total de los servidores administrativo de la institución, a continuación, se presenta la fórmula para la selección de la muestra:

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

Dónde:

n= muestra

z= nivel de confianza (95% = valor estándar de 1,96)

p= probabilidad de un hecho factible (0,5)

q= probabilidad de un hecho que no sea factible (0,5)

e= margen de error (0,09)

N= población (204)

Con el reemplazo de los datos se obtuvo:

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

$$n = \frac{204 * (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}{0,09^2 (204 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{195,92}{2,60}$$

$$n = 75,35$$

$$n = 75$$

3.7. VARIABLES DE ESTUDIO

3.7.1. VARIABLE INDEPENDIENTE: Clima organizacional.

3.7.2. VARIABLE DEPENDIENTE: Plan de Mejora.

3.8. PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.8.1. FASE 1. DETERMINAR LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL.

- Solicitud de oficio a la Dr. C. Miriam Félix López, Rectora de la institución para permiso de autorización.
- Determinación de los factores que influyen en el clima organizacional mediante la ficha de observación.
- Identificación de la estructura orgánica del área administrativa de la ESPAM MFL.

Para el desarrollo de esta fase se realizó una solicitud a la Máxima Autoridad la Dr. C. Miriam Félix López quien autorizó el permiso para continuar con las actividades del trabajo de integración curricular, luego se efectuó la determinación de los factores que influyen en el clima organizacional, posteriormente, se procedió a la identificación de la estructura orgánica del área administrativa de la ESPAM MFL.

3.8.2. FASE 2. IDENTIFICAR LAS DEFICIENCIAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL.

- Diseño y aplicación de entrevistas a los directores de las diferentes áreas.
- Diseño y aplicación de encuestas a los servidores administrativos de la ESPAM MFL.
- Tabulación de los datos recopilados en la aplicación de la encuesta.
- Análisis de los resultados obtenidos de la encuesta aplicada al personal administrativo de la ESPAM MFL.

Para la ejecución de esta fase, se diseñó y aplicó la entrevista a los directores de las diferentes áreas, ya que, la información receptada fue útil para el desarrollo de la investigación, luego se empleó una encuesta a los servidores administrativos de la ESPAM MFL y de esta forma, se pudo identificar lo que repercute en esta área, posteriormente, se realizó la tabulación de datos y, por último, proceder al respectivo análisis obteniendo resultados claros y precisos.

3.8.3. FASE 3. PROPONER UN PLAN DE MEJORA CON ESTRATEGIAS QUE CONTRIBUYAN A MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL.

- Elaboración del plan de mejora que contribuya al clima organizacional del área administrativa de la ESPAM MFL.
- Socialización del plan de mejora al director de Talento Humano de la ESPAM MFL.

En esta última fase, se procedió a elaborar un plan de mejora que permitió restablecer y darle el fortalecimiento al clima organizacional del área administrativa de la ESPAM MFL. A su vez, se efectuó la socialización del presente plan con los actores involucrados con la intención que la institución tome acciones correctivas que le favorezcan.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo se especifica cada una de las fases desarrolladas en el proceso de la investigación con el objetivo de analizar el clima organizacional del área administrativa de la ESPAM MFL en el periodo 2020, a continuación se estipulan todas aquellas vicisitudes que se detectaron en cada una de las áreas administrativas de la institución, para esa manera poder determinar los factores que inciden en el clima organizacional de las áreas antes indicadas, por consiguientes, con los resultados alcanzados se procedió a la elaboración de un plan de mejoras el cual fue de suma importancia, ya que, este permitió contribuir de forma proactiva el clima organizacional de la institución.

4.1. FASE 1. DETERMINAR LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL.

- **Solicitud de oficio a la Dr. C. Miriam Félix López, Rectora de la institución para permiso de autorización.**

Para poder efectuar esta fase se procedió a redactar el respectivo oficio para que sea revisado y autorizado por la tutora, una vez aprobado se procedió a enviar mediante correo electrónico institucional la correspondiente solicitud mediante un oficio, dirigido a la máxima autoridad de la institución (Anexo 1) para la cual se dio la autorización de ejecutar la investigación.

- **Determinación de los factores que influyen en el clima organizacional mediante la ficha de observación.**

Para la ejecución de esta fase se diseñó y aplicó una ficha de observación directa (Anexo 2) la misma, que permitió precisar cada uno de los factores fundamentales que inciden en el clima organizacional del área administrativa de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” en el periodo 2020.

Tabla 11. Ficha de Observación adoptada por las autoras.

ASPECTOS OBSERVADOS	NUNCA	A VECES	SIEMPRE
Se forman equipos de trabajo.		X	
La participación del personal administrativo es espontánea.		X	
Existe diálogo fluido entre los departamentos o áreas.		X	
Se reúnen debidamente durante su hora de descanso.		X	
Dialoga espontáneamente con los superiores		X	
Brinda el mismo trato a todos sus compañeros de trabajo.			X
Cuando se presentan problemas los soluciona con el diálogo conciliador.		X	
Otorgan reconocimientos y capacitaciones a cada departamento	X		
Demuestran confianza con el director/jefe departamental		X	
Las resoluciones las toman las autoridades pertinentes			X
Se les convocan debidamente a las reuniones.		X	
Existen distracciones o ruidos en el área de trabajo			X
Es apropiado el espacio físico laboral		X	

Fuente. Elaboración propia.

Con la aplicación de la ficha de observación se visualizó todos los factores que influyeron directamente en el clima organizacional del área administrativa de la ESPAM MFL, estos factores aportaron eficientemente para luego ejecutar un plan que contribuya a mejorar en los aspectos que no están adecuados. En una investigación acerca del análisis del clima organizacional Chacón (2016), ostenta que el clima organizacional, es la manera que actúan los colaboradores junto con la empresa en

pro del mejoramiento; para un buen clima, se debe generar relaciones interpersonales y laborales satisfactorias dentro de cada una de la organización.

Tomando en consideración la investigación del clima laboral en el área administrativa según (Alvarado, *et al.*, 2016) exponen que el 32% de los entrevistados expresó que la motivación y satisfacción son sumamente importantes, seguido del 23% enunció que la comunicación, mientras que el 9% manifestó acerca del tamaño de la oficina, asimismo el 5% señaló que son las relaciones interpersonales, el 7% indicó que es el espacio y otro 7% indicaron que es la iluminación, a su vez el 4% expresó la toma de decisiones y también otro 4% de los entrevistados consideró que la temperatura. Finalmente, el 5% señaló que es el ruido y el 4% estableció que el liderazgo es el más importante.

Por lo tanto, se comprueba mediante investigaciones que estos factores son relevantes para un adecuado clima organizacional, lo cual se puede lograr con la aplicación de algunos factores esenciales, tales como comunicación, motivación, liderazgo, trabajo en equipo y la toma de decisiones y de esa forma es importante realizar el correcto análisis para así mejorar los factores negativos o débiles y lograr un desempeño adecuado en el lugar donde laboran los servidores.

- **Identificación de la estructura orgánica del área administrativa de la ESPAM MFL.**

Para la ejecución de esta actividad, se logró gracias a la información obtenida mediante la plataforma de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López extraída del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (2017), donde se identificó la estructura orgánica de la institución para evidenciar cuáles fueron las áreas administrativas de estudio para el desarrollo de la investigación.

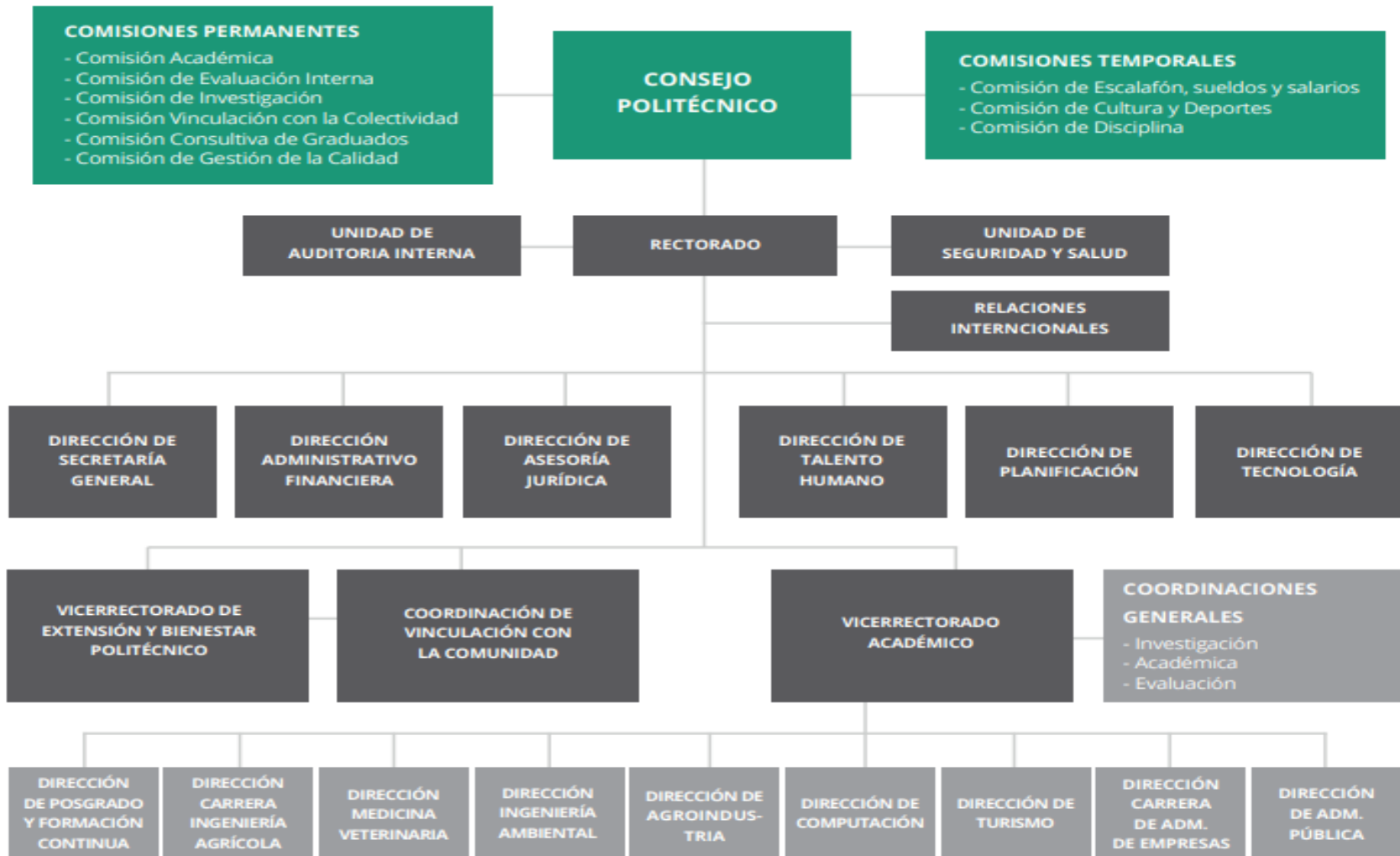


Figura 2. Orgánico funcional de la ESPAM MFL.
Fuente. Datos tomados del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2017 – 2020.

4.2. FASE 2. IDENTIFICAR LAS DEFICIENCIAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL

- **Diseño y aplicación de entrevistas a los directores de las diferentes áreas.**

Para la ejecución de esta actividad se diseñó y aplicó una entrevista con preguntas relacionadas a la investigación, dichas que fueron dirigidas a los directores de las diferentes áreas administrativas de la ESPAM MFL, las mismas se evidencian en el (Anexo 3). Desde luego se procedió al análisis de la aplicación de la entrevista a los directores de las diferentes áreas administrativas de la ESPAM MFL estas se evidencian a continuación. La entrevista constó de un cuestionario de 10 preguntas, dichas están enfocadas con la investigación, se realizó al director del departamento de Talento Humano, director del departamento de Tecnología, la directora Financiera y al Vicerrector de Vinculación y Bienestar de forma que contestaron a las interrogantes planteadas y manifestaron lo siguiente:

En la respuesta de la primera pregunta los entrevistados manifestaron que, el clima organizacional oscila a aquel entorno en la conducta, en las competencias conductuales, en los valores, en las actividades que realizan y sobre todo en la medición de la satisfacción laboral en esa área de trabajo y el desarrollo de sus funciones en un clima laboral adecuado. Mientras que, uno de los entrevistados señaló que, el clima organizacional es en sí, como se ejecuta el trabajo con el equipo, como se lo lleva a cabo, el ambiente laboral y el clima más agradable, de esta manera se sienta bien, porque no solo se es un jefe sino un amigo.

Asimismo, en un ambiente donde existe comunicación, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones en cada puesto de trabajo, el clima organizacional es el espacio donde podemos compartir relaciones laborales y cuyos resultados se verán reflejados de acuerdo al bienestar que se les brinde a los funcionarios de la organización. Por otra parte, estos expresan que, si influye el clima organizacional en

el comportamiento de un empleado, es por eso, que las empresas ya sean públicas como privadas deben cuidar de ese clima organizacional, brindar y protegerlo a efecto para que los empleados se sientan a gusto para poder brindar los servicios de manera adecuada, ya que, de eso depende el éxito de la institución o empresa.

También, uno de los entrevistados mencionó que, si influye el comportamiento de los servidores, porque de una u otra manera se verá afectada el área o departamento donde desempeñe las funciones. Además, otro de los interrogados recalcó que, si influye, porque cada empleado es un mundo diferente y tenemos ideas y objetivos distintos. De la misma forma, otra persona expresó que, este influye directamente en el rendimiento que pueda tener cada persona para realizar su labor en una organización y que para lograrlo se debe mantener un ambiente agradable de respeto y solidaridad.

Con respecto a si estos tienen conocimiento sobre los procesos, estos indicaron que todo jefe, persona o todo líder que esté a cargo de un departamento, debe conocer de cada uno de los procesos que se tienen a cargo, para que estos puedan ligarse a ellos, determinarlos y poder cumplir con responsabilidad cada actividad que en él se encuentra inmerso. Con respecto, a lo que manifestó uno de los entrevistados, que se lleva el proceso de las actividades que desempeñan y después él se encarga de enviar a la máxima autoridad. De tal forma, la entrevistada mencionó que si tiene conocimiento de cada uno de mis subordinados y los procesos los llevamos de acuerdo al flujo de procesos de nuestra dirección.

Por consiguiente, para llevar a cabo la realización de los procesos de la función sustantiva que tengo a cargo, se realizan sesiones de trabajo donde se pone a consideración de todo el personal los diferentes procesos para llevarlos de forma práctica y operativa. Estos expresan que el sondeo es el más efectivo que se puede realizar mediante una encuesta de satisfacción en el empleado para poder medir si el clima organizacional que existe de manera interna y externa, es el más acertado. Cabe señalar que, el sondeo es el método que siempre se ha utilizado para efectuar el estudio del clima organizacional. Sin embargo, señalan que, esta técnica es un método

indirecto en el que el empleado no se siente incómodo, y se puede diagnosticar el ambiente laboral en el que día a día nos encontramos.

El único indicador es la medición de la satisfacción laboral. Uno de los entrevistados manifestó que, es muy necesario emplear dichos indicadores como liderazgo, satisfacción laboral, ya que, de esa manera se puede generar un buen clima laboral, así mismo, puntualizó que, si es necesario, porque teniendo los indicadores específicos se hará más fácil definir el clima organizacional que se vive en los puestos de trabajo. Sin embargo, es importante conocer de los indicadores que pueden ayudar a determinar el clima de la organización porque de esa manera podemos apoyarnos para ir tomando los correctivos que sea necesarios para el bienestar de todos.

El considera que el espacio es el adecuado, se desenvuelven en el mismo de la mejor manera, con los espacios que necesita cada persona para poder desempeñar sus funciones, además, que se desenvuelve en un clima organizacional adecuado. Por otra parte, en lo que concierne al aspecto físico es muy reducido el espacio en donde efectúan sus actividades y por motivo de la situación del presupuesto hace que no se pueda construir un espacio más amplio, ya que, existe un gran número de personal laborando en ese departamento, porque en sí ese departamento es fundamental para funcionar la institución porque ellos mismos elaboran sus propios softwares. También, son cómodos y aptos para que puedan desarrollar sus actividades con normalidad.

Así mismo, los espacios son adecuados en determinadas áreas, existiendo en otras áreas falta de equipos tecnológicos y mobiliario para poder desarrollar de mejor manera el trabajo. Esto es parte de la generación de un buen clima organizacional, porque debemos ser inclusivos, debemos permitirle al empleado que sea participativo, ya que, su opinión es valiosa y eso hace que se sienta parte del equipo, sea más perteneciente y pertinente a los objetivos institucionales. Uno de los entrevistados nos indicó que, eso depende de la política de cada institución o también depende de la reunión que sea, ya que, a veces se desarrollan reuniones en donde solo son directores de área y en otras donde se requieren de los asistentes de cada departamento, o según la situación que sea.

Por consiguiente, la entrevistada manifestó que, si es parte de generar un buen clima organizacional de esta manera se los toma en cuenta y se puede escuchar sus aspiraciones e inquietudes. Asimismo, es bueno porque de esa manera se involucra a más personas para que puedan aportar a la solución de problemas que se presentan en la organización. Los jefes o líderes están llamados a realizar un análisis diario del desempeño de los funcionarios que están bajo nuestro cargo, más de detecta es mejor prevenir que este no se afecte ya que por una cosa mínima o se detecte un proceso que no se esté llevando a cabalidad o que alguna parte anímica del empleado este afectando lo primero que se hace es descubrir el problema para después resolverlo.

De otro modo, uno de los entrevistados manifestó que, detecta el clima organizacional de la forma que los empleados cumplen su trabajo, si él ve que no están trabajando como debería hacer, que no están devengando un sueldo que se le está pagando por cumplir con sus actividades encaminadas. De forma similar indicó que es el adecuado. Además, se puede detectar a través del diálogo continuo con el personal que está bajo mi cargo, para así tomar correctivos de las cosas que no estén funcionando bien.

Este es un trabajo compartido el clima organizacional no solo lo hace una persona, sino que todo, sin embargo, el líder está llamado a cuidar del mismo, de quien depende no se puede definir, sino que el líder da las pautas para que se desarrolle un clima organizacional adecuado. Uno de los entrevistados señaló que, cuando no existe un buen clima organizacional esto depende de la persona que está encargada del departamento o área, a su vez, cada persona encargada ve la manera del clima en el que desea trabajar. En concordancia puntualizó que, es de las dos partes. Otro de los entrevistados indicó que, depende de los superiores porque ellos son los responsables de que todo el equipo trabaje en armonía para mantener un buen clima laboral.

La motivación es diaria, el asentamiento de los valores y resaltar cada una de las competencias de ellos es lo más importante para que ellos se sientan que están identificados en cada una de sus funciones. Por otra parte, un entrevistador estipula que, él les brinda motivación a sus compañeros de trabajo llevando una buena comunicación, un buen diálogo, realizando las actividades encaminadas trabajando en

equipo, además, prevalece la humanidad, la humildad y también la cortesía. Asimismo, manifestó que, inspirándose a que realicen su trabajo con eficiencia por el bien de la Institución. Además, siempre a través del diálogo, darles la importancia del cargo en que se encuentran, que no hace falta tener un puesto superior para desempeñar de mejor manera su trabajo.

Tabla 12. Ficha comparativa de las entrevistas.

DIRECTORES DE ÁREA	PREGUNTAS	DISCREPANCIAS	COINCIDENCIAS
Departamento de Talento Humano	Existen varios puntos de vista de qué es el clima organizacional, como por ejemplo uno que son conglomerado de actitudes y conductas, y otro que son aspectos que sobresalen de una organización como es su rutina y la forma de cómo desarrolla su labor y su desempeño ¿pero para usted qué es el clima organizacional?		Los interrogados coincidieron que el clima organizacional depende esencialmente del entorno laboral, de las conductas y de los valores. Además, concuerdan que en el área debe existir comunicación asertiva y adecuadas toma de decisiones.
	¿El clima organizacional del departamento o área ¿sí influye en el comportamiento de los servidores o considera que simplemente es subjetivo?		Los entrevistados concordaron que si influye el comportamiento de los servidores a la hora de desempeñar sus funciones.
	Usted como director (a) tiene el conocimiento o lleva el proceso de las actividades que realizan sus compañeros de trabajo ¿y si es así de qué manera llevan ese proceso?		Los entrevistados señalaron que, el encargado de área o departamento debe conocer cada uno de los procesos de manera que así darles a conocer a sus compañeros de trabajo para que los cumplan.
Departamento de Tecnología	Uno de los procesos para diagnosticar correctamente el clima organizacional es “el sondeo”. ¿Pero usted ha aplicado otro proceso en específico o es la única manera que existe?		De la misma manera manifestaron que, el sondeo es el método más efectivo para medir el clima organizacional.

	<p>Para generar un buen clima organizacional en el departamento o área, ¿es necesario hacer un sondeo con los indicadores necesarios? ¿por qué?</p>	<p>Uno indicó que la satisfacción laboral es la única forma. Además, otro interrogado insinuó otros itinerarios como liderazgo. Asimismo, se debe tener indicadores específicos. También, conocer los indicadores que pueden ayudar en el clima laboral.</p>	
Departamento Financiero	<p>¿Cómo usted considera el espacio físico y las condiciones donde labora con sus compañeros de trabajo?</p>	<p>En cambio, los otros entrevistados expresaron lo siguiente: que es muy reducido el espacio físico, ya que, existe un gran número de personal laborando en dicha área. Asimismo, que los espacios son adecuados en algunas áreas y en otras le hace falta equipos tecnológicos y mobiliario.</p>	<p>Dos de los entrevistados señalaron que el espacio es el adecuado y es apto para desarrollar sus actividades.</p>
	<p>Muchas veces a los subalternos se les invita a participar en las reuniones con sus superiores, ¿eso es parte de generar un buen clima organizacional o va a depender mucho de la política de cada institución?</p>	<p>De otra forma, depende mucho del motivo de la reunión. Uno de los entrevistados mencionó que si es parte de generar un buen clima ya que se toma en cuenta sus aspiraciones e inquietudes.</p>	<p>Dos de los interrogados indicaron que, hay que ser inclusivos, que se debe involucrar a los demás, que sea participativo y así aportar a las soluciones.</p>
Departamento de Vinculación y Bienestar	<p>¿Entonces usted como director (a) cómo detecta si el clima laboral u organizacional no es el correcto o adecuado en el área o departamento?</p>		<p>Los entrevistados manifestaron que dependiendo del desempeño de los funcionarios si cumplen o no con las actividades encaminadas, se detecta si el clima laboral es el adecuado o no, y así mismo mediante un diálogo continuo.</p>
	<p>¿Cuándo no hay buen clima laboral en el departamento usted de quien cree que depende esto de los superiores o los subordinados?</p>	<p>Mientras que, las otras personas indicaron que cuando no existe un buen clima depende de la persona encargada o del superior.</p>	<p>Dos de los entrevistado manifestaron, que el trabajo es compartido que depende de las dos partes, es decir, de los superiores como también de los subordinados debido a que es un trabajo en equipo</p>

¿De qué manera brinda motivación laboral a sus colegas de trabajo?

Los interrogados coinciden que, inspirándose, motivándolos y dándole la importancia que se debe para que, de ese modo realicen las actividades encargadas.

Fuente. Elaboración propia.

- **Diseño y aplicación de encuestas a los servidores administrativos de la ESPAM MFL.**

Luego se diseñó y aplicó una encuesta dirigida a los servidores administrativos de la institución, al respecto, con la ejecución del instrumento se logró evidenciar si se cumple con el clima organizacional dentro del área administrativa de la ESPAM MFL (Anexo 4). Por consiguiente, se procedió al análisis de la aplicación de la encuesta a los servidores administrativo de la ESPAM MFL estas se evidencian a continuación:

1. ¿Usted cree que el ruido afecta el rendimiento del trabajo?

Tabla 13. El ruido afecta el rendimiento del trabajo.

OPCIONES	N.
Si	69
No	6
TOTAL	75

Fuente. Elaboración propia.

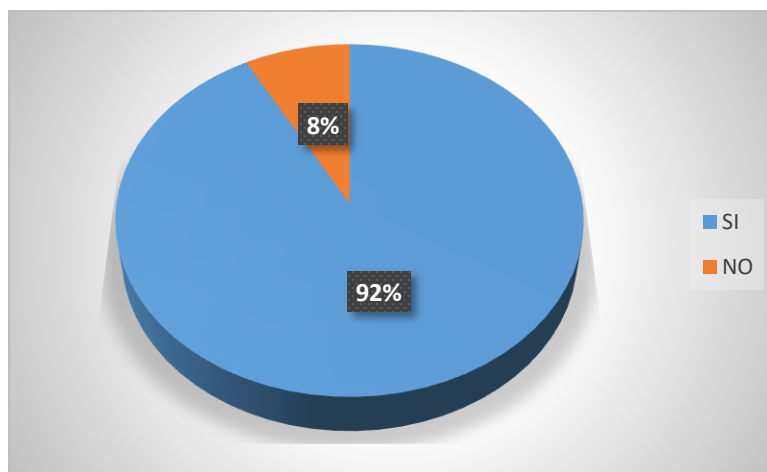


Figura 3. El ruido afecta al rendimiento del trabajo.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores administrativos de la ESPAM MFL.

La (ver figura 3), refleja la opinión de los servidores sobre el ruido y cómo este afecta el rendimiento laboral; se puede observar que el 92% de los encuestados manifestó que el ruido si molesta a la hora de ejecutar las actividades, mientras que el 8% restante dijo que sus actividades no se ven afectadas por el ruido. En efecto, Barti (2016), señala que, las actividades laborales pueden generar ruido de nivel no deseable para un ambiente de trabajo correcto, es por esta manera que el ruido no sólo perturba físicamente, sino que psicológicamente. A su vez, con la pérdida apresurada de la capacidad auditiva es el efecto más registrado; aunque, sin llegar a los niveles sonoros que son necesarios para producir tal efecto, el ruido puede generar estrés, además cansancio y la falta de concentración esta repercute en el rendimiento laboral.

2. ¿El Clima Organizacional en su departamento o área de trabajo es?

Tabla 14. Clima Organizacional.

OPCIONES	N.
Malo	0
Regular	5
Bueno	15
Muy Bueno	31
Excelente	24
TOTAL	75

Fuente. Elaboración propia.

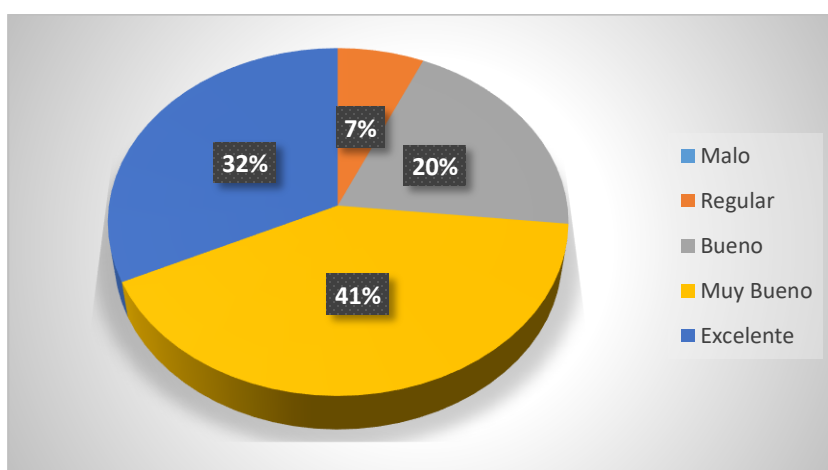


Figura 4. Clima Organizacional.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores administrativos de la ESPAM MFL.

Como se muestra (ver figura 4) indica que el 32% de los encuestados manifiestan que el clima organizacional en el departamento o área de trabajo donde desempeña sus funciones pertenece al rango de excelente, el 41% muy bueno, por otra parte, el 20% de los encuestados mencionan que es bueno y el 7% que está en un rango regular, como menciona Castillo (2014), que, el clima organizacional es entendido como el ambiente propio que tiene cada organización también al conjunto de percepciones compartidas por los trabajadores en relación al entorno, asimismo este ambiente ejerce dominio directo en la conducta y comportamiento de los miembros.

3. ¿En el departamento o área que desempeña se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo?

Tabla 15. Se fomenta el trabajo en equipo.

OPCIONES	N.
Nunca	0
Casi nunca	0
Ocasionalmente	7
Casi siempre	17
Siempre	51
TOTAL	75

Fuente. Elaboración propia.

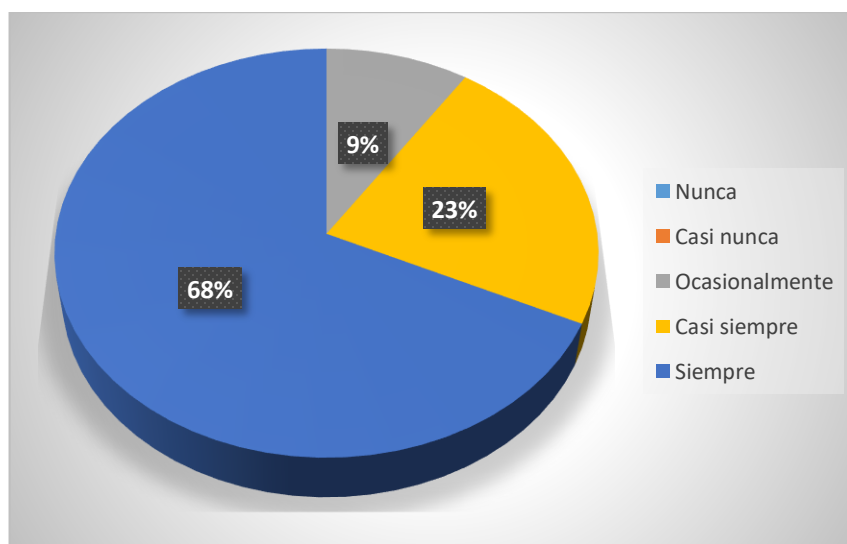


Figura 5. Fomento y desarrollo del trabajo en equipo.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores administrativos de la ESPAM MFL.

En la (ver figura 5), acerca de la fomentación y desarrollo del trabajo en equipo se muestra que el 68% de los encuestados demostraron que, si se emplea el trabajo en equipo en el departamento o área donde labora, el 23% de los encuestados respondieron que casi siempre se fomenta y el 9% de los encuestados estipulan que ocasionalmente se desarrolla el trabajo en equipo con el personal administrativo. De hecho, Zambrano (2018), menciona que, el clima organizacional influye en las instituciones públicas, debido a la carencia de un buen ambiente laboral, en donde se respire el compañerismo entre directivos y colaboradores en general, en un entorno físico adecuado, además, que están involucrados otros factores que son percibidos por el talento humano, hacen que no desempeñe sus labores a cabalidad.

4. ¿Las relaciones interpersonales con sus colegas de trabajo son?

Tabla 16. Relaciones interpersonales.

OPCIONES	N.
Malo	0
Regular	1
Bueno	10
Muy Bueno	37
Excelente	27
TOTAL	75

Fuente. Elaboración propia.

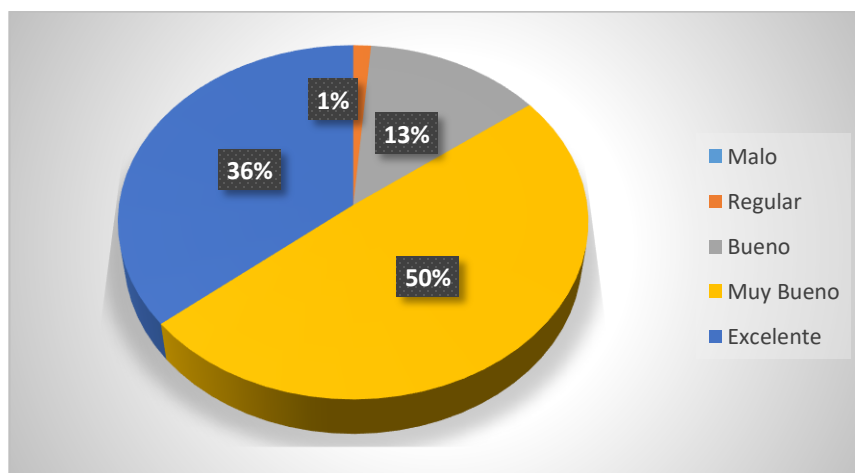


Figura 6. Relaciones interpersonales con sus colegas.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores administrativos de la ESPAM MFL.

La (ver figura 6), referente a las relaciones interpersonales el 36% de los encuestados manifestaron que existe un rango excelente, el 50% señala que es muy bueno, mientras que el 13% denotaron bueno con respecto a la relación interpersonal con los compañeros de labores, y el 1% de los encuestados indicaron que tienen una relación entre regular y mala con sus colegas de trabajo. Al respecto, Paredes (2017), indica que, las relaciones interpersonales en el trabajo son fundamentales para poder lograr la consecución de los objetivos de la empresa, de ese modo combinando capacidades y recursos oportunos; por lo que, es preciso conservar y promover las relaciones interpersonales, ya que, estas permiten establecer un excelente clima laboral y finalmente acrecentar la productividad en una organización.

5. ¿El liderazgo impartido por sus supervisores o jefes es?

Tabla 17. Liderazgo impartido.

OPCIONES	N.
Malo	1
Regular	2
Bueno	9
Muy Bueno	33
Excelente	30
TOTAL	75

Fuente. Elaboración propia.

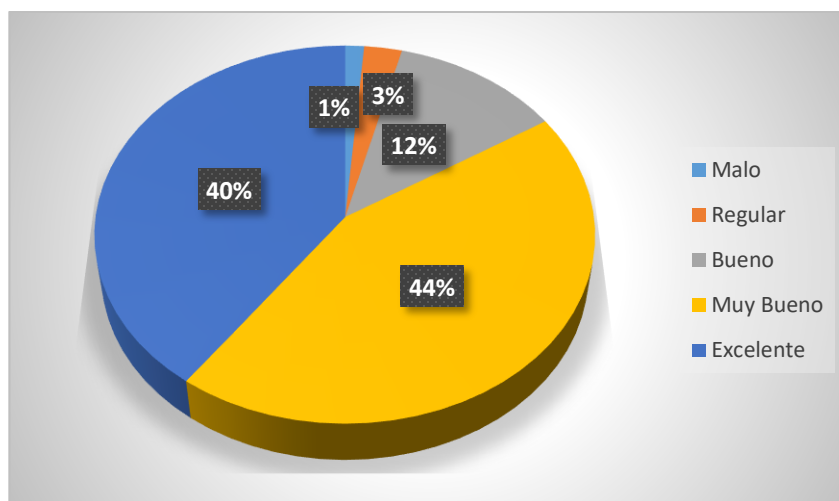


Figura 7. Liderazgo impartido por sus supervisores o jefes.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores administrativos de la ESPAM MFL.

En la (ver figura 7), muestra que el 40% de los encuestados indicaron que el liderazgo impartido por parte de sus superiores o jefes inmediatos se ejecuta de manera excelente y el 44% señala muy bueno, el 12% de los encuestados manifestaron que el liderazgo dado por sus jefes es bueno, mientras que el 4% de los encuestados estipularon que es regular y malo por lo que a veces existen dificultades al momento de ejecutar las actividades.

Cómo ostenta Arévalo (2018), que, en las organizaciones la designación de un líder está agrupada de manera formal con un cargo dentro de la institución, a los cuales, se le asignan funciones y responsabilidades sobre un grupo de trabajo con el propósito de llevar a cabo su parte planificadora y ejecutora dentro de la cadena de valor de la empresa, a su vez, se da el desarrollo de los procesos sustantivos y de apoyo con la meta de obtener el producto o servicio que se quiere brindar. Es por esto que, el jefe o supervisor es quien organiza el trabajo, da las directrices, planifica, toma decisiones y permite que su grupo se desarrolle, aprenda y participe de esta manera generar un clima de confianza y por ende poder asesorar hacia los niveles superiores en la toma de decisiones.

6. ¿Participa usted en el proceso de toma de decisiones en su departamento o área de trabajo?

Tabla 18. Participación en la toma de decisiones.

OPCIONES	N.
Nunca	2
Casi nunca	2
Ocasionalmente	32
Casi siempre	20
Siempre	19
TOTAL	75

Fuente. Elaboración propia.

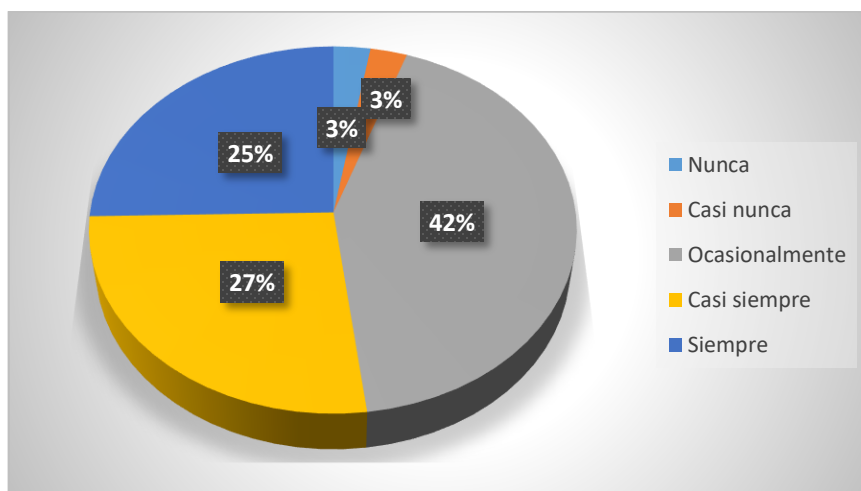


Figura 8. Participación en el proceso de toma de decisiones.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores administrativos de la ESPAM MFL.

En la (ver figura 8), sobre si participa en los procesos de toma de decisiones como parte de la institución, el 52% de los encuestados mencionaron que casi siempre y siempre participan en este proceso, el 42% de los encuestados indicaron que ocasionalmente lo toman en cuenta cuando se ejecutan estos procesos y el 6% de los encuestados casi nunca y nunca son tomados en cuenta para participar en la toma de decisiones.

Así como Riquelme (2020), indica que, el jefe o subalterno debe tomar decisiones, ya que, esta representa una de las mayores responsabilidades que debe asumir a nivel laboral. Es por ello que, al tomar la decisión correcta es una de las metas de quienes practican, para ello deben contar con ciertos conocimientos, una amplia experiencia y sobre todo seguridad personal. Por tal razón, es que se debe tomar en cuenta a todos los empleados a la hora de tomar las decisiones, es por esto sé que constituye un aspecto primordial dentro del departamento donde desempeña sus funciones, por ende, se debe manejar apropiadamente el proceso de tomar decisiones acertadas, ya que periódicamente se toman grandes decisiones que estas suponen riesgos para las organizaciones.

7. ¿La frecuencia de capacitación en su área o departamento donde labora es?

Tabla 19. Frecuencia de capacitación.

OPCIONES	N.
Nunca	2
Ocasionalmente	17
A veces	29
Casi siempre	18
Siempre	9
TOTAL	75

Fuente. Elaboración propia.

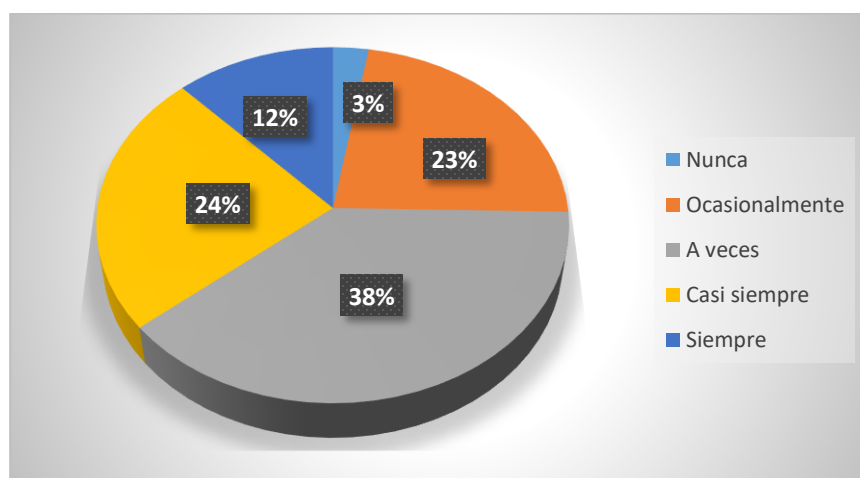


Figura 9. Frecuencia de capacitación.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores administrativos de la ESPAM MFL.

Como se muestra en la (ver figura 9), el 36% de los encuestados manifestaron que la frecuencia de capacitación es casi siempre y siempre, en cambio, el 38% de los encuestados indicaron que los capacitan a veces y con un 26% detallaron que es ocasionalmente y nunca. Es fundamental que las capacitaciones sean periódicas y para todo el personal.

Otro punto de vista es de Vilema (2018), alude que, por este motivo, al momento de predecir el desempeño laboral de aquellas personas que laboran dentro de la empresa, es trascendental tener en cuenta no solo el grado de inteligencia y sus conocimientos, además los aspectos que forman parte de su personalidad y el aprendizaje es por ello que, deben estar en constantes capacitaciones, porque día tras día se va actualizando la información, por la cual, las instituciones deben dar el privilegio de estar capacitando

a sus empleados, y así se genera en relación al clima laboral que se suscita dentro del área o departamento de la organización con el objetivo de mejorar el rendimiento de sus empleados, su nivel de conocimiento y por ende su crecimiento personal.

8. ¿Con qué frecuencia ocurren inconvenientes (discusiones, rivalidad, enemistad) en su lugar de trabajo?

Tabla 20. Frecuencia de inconvenientes.

OPCIONES	N.
Nunca	29
Casi nunca	33
Ocasionalmente	12
Casi siempre	1
Siempre	0
TOTAL	75

Fuente. Elaboración propia.

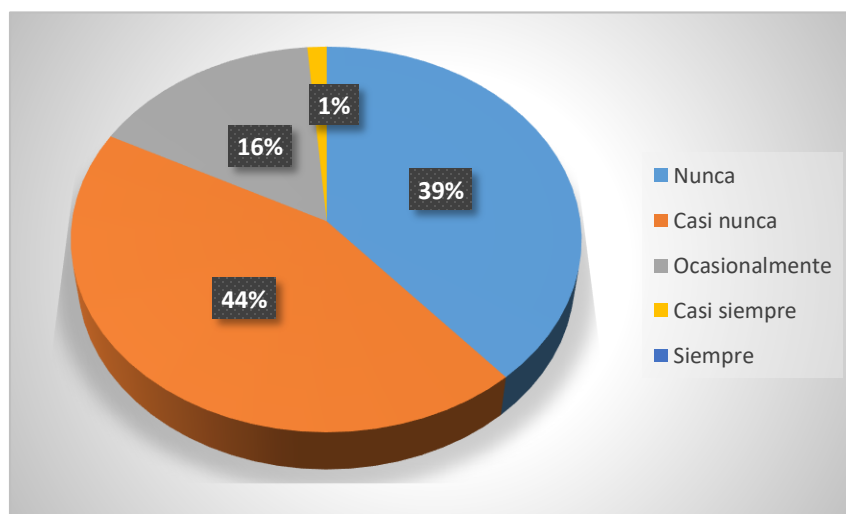


Figura 10. Frecuencia de inconvenientes.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores administrativos de la ESPAM MFL

La (ver figura 10), sobre la frecuencia de inconvenientes, el 16% de los encuestados detalló que ocasionalmente ocurren inconvenientes dentro del departamento en que labora, por otra parte, el 44% de los encuestados estipularon que casi nunca y el 39% manifestaron que nunca ocurre ningún tipo de rivalidad o discusión dentro de su lugar de trabajo y el 1% de las personas que se encuestó indicó que si existe uno de estos inconvenientes a la hora de efectuar sus labores.

Por tal razón, Sánchez (como se citó en Alvarado *et al.*, 2017), menciona que, el clima favorable genera fuerzas atractivas que procuran la cohesión del grupo y favorecen la cooperación y la eficacia. En cambio, un clima negativo favorece las tensiones y conflictos. Por eso es esencial tener un clima adecuado ya que, es una condición necesaria para poder establecer estructuras eficaces, caso contrario si existen discrepancias entre los compañeros de trabajo o entre áreas o departamento no existirá un buen clima.

9. ¿Según su criterio el espacio físico donde labora es?

Tabla 21. Espacio físico.

OPCIONES	N.
Reducido y Desordenado	2
Reducido y Limpio	27
Amplio y Desordenado	3
Amplio y Limpio	43
TOTAL	75

Fuente. Elaboración propia.

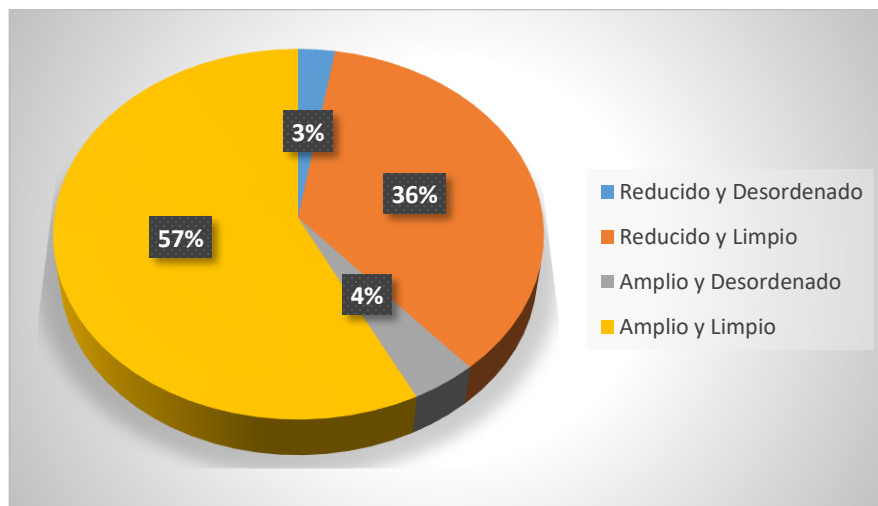


Figura 11. Espacio físico donde labora.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores administrativos de la ESPAM MFL.

Como se visualiza en la (ver figura 11), la mayor parte de los encuestados, el 57% de los servidores administrativos opinó que el espacio físico de su área de trabajo es amplio y limpio, por lo que proporciona seguridad y comodidad para desarrollar sus labores. El 4% indicó que el espacio donde labora es amplio, pero es desordenado, lo

que conlleva a un mal aspecto del lugar donde desempeña sus funciones; mientras que la otra parte, con un 36% afirma que es reducido y limpio y el 3% respectivamente manifestó que la institución no les proporciona complacencia, ya que, en el espacio físico donde labora es muy incómodo para poder desarrollar sus labores.

Con la investigación de Rubio (2006, como se citó en Santamaría, 2020), piensa que el clima laboral es aquel medio ambiente humano como físico en el que desenvuelve su trabajo habitual, es decir, el espacio físico donde labora, este que este adecuado y oportuno para poder desempeñar las funciones, ya que, el entorno va a depender cómo se efectúen las actividades y esta influye tanto en la satisfacción y también en la productividad.

10. ¿La intensidad de iluminación en el área o departamento donde labora es?

Tabla 22. Intensidad de iluminación.

OPCIONES	N.
Malo	0
Regular	3
Bueno	20
Muy Bueno	36
Excelente	16
TOTAL	75

Fuente. Elaboración propia.

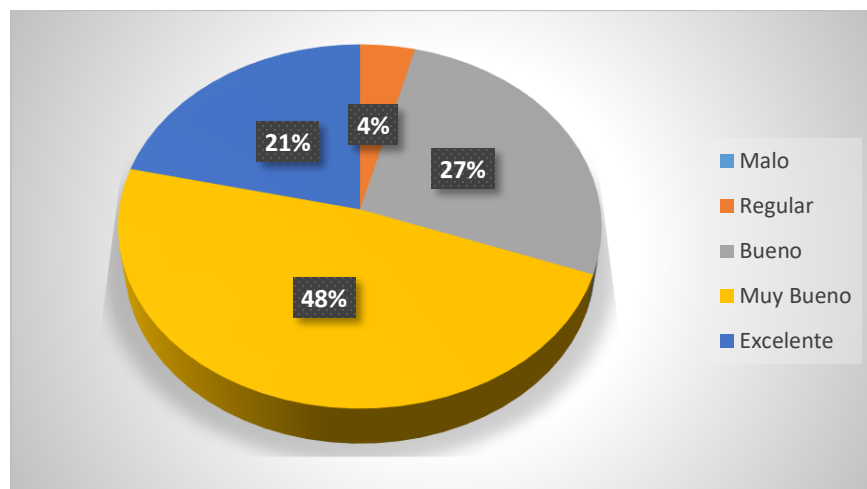


Figura 12. Intensidad de iluminación en el área.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores administrativos de la ESPAM MFL.

En la (ver figura 12), muestra que el 69% de los encuestados, una gran mayoría, considera que existe una muy buena y excelente iluminación para la ejecución de sus labores. Mientras que un 27%, opina que es buena y un 4% respondieron que la iluminación es regular, es decir, que no es la adecuada para el desempeño de sus actividades, lo cual conlleva a una insatisfacción laboral por ende un bajo desempeño organizacional dentro de la institución.

De esta forma los resultados concuerdan con la investigación realizada por Energía (2020), la cual manifiesta que, es importante que en el lugar donde labore disponga de una buena iluminación, ya que, está acompaña a la concentración y a la energía que se precisa para la productividad, además, se estima que una adecuada iluminación es capaz de aumentar hasta un 20 % el rendimiento de los trabajadores.

11. ¿El nivel de ruido que usted considera en su departamento o área es?

Tabla 23. Nivel de ruido.

OPCIONES	N.
Bajo	26
Casi Moderado	4
Moderado	33
Medio Alto	10
Alto	2
TOTAL	75

Fuente. Elaboración propia.

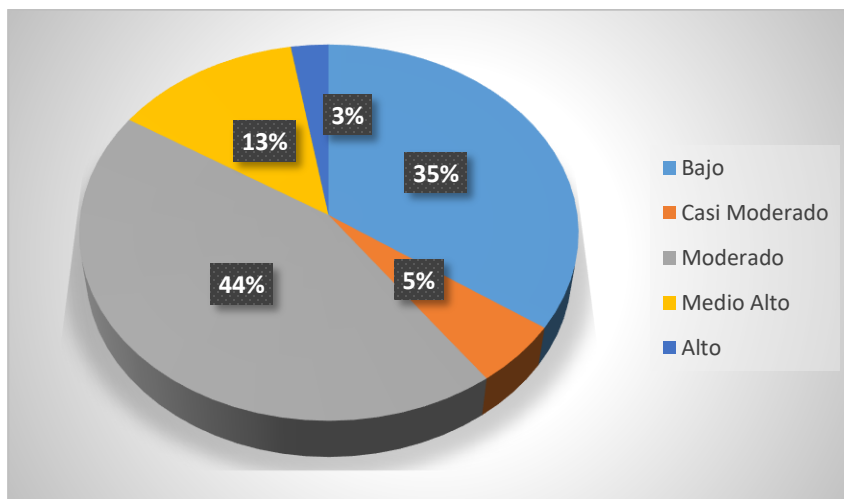


Figura 13. Nivel del ruido en el área.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores administrativos de la ESPAM MFL.

La (ver figura 13), muestra que el 16% de los encuestados respondió que el nivel de ruido no es adecuado, lo que ocasiona problemas de concentración y consigo conlleva a un bajo desempeño en sus funciones, mientras que el 44% considera que el nivel de ruido es moderado para la ejecución de sus labores, el 5% manifestó que le es indiferente, ya que, es casi moderado el ruido y el 35% de los encuestados afirmó que es bajo el nivel del ruido dentro de su área o departamento donde labora.

Espinosa (2020), señala que, para que exista un buen clima laboral debe combinarse tres factores que son indispensables entre lo que tenemos: el equilibrio personal, la ergonomía en el entorno y la identificación con la empresa. Es por ello que, si los colaboradores o empleados están motivados por su entorno, conviven en un ambiente agradable que no preexiste de ningún inconveniente o ruido dentro de su área o departamento donde ejecutan sus ocupaciones, gustan de sus funciones encaminadas y están identificados con sus jefes, se puede decir que su rendimiento será el máximo. A su vez, si hay buen o mal ambiente este siempre va a afectar el comportamiento y predispone de manera positiva o negativa, potenciando o limitando el rendimiento en su área de trabajo.

12. ¿El nivel de recursos (materiales, equipos e infraestructura) con los que cuenta para realizar bien su trabajo es?

Tabla 24. Nivel de recursos.

OPCIONES	N.
Malo	1
Regular	9
Bueno	27
Muy Bueno	25
Excelente	13
TOTAL	75

Fuente. Elaboración propia.

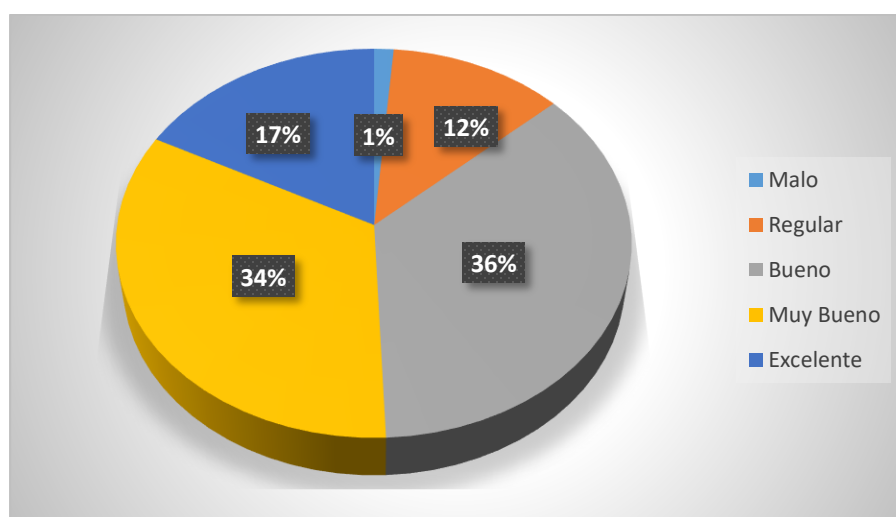


Figura 14. Nivel de recursos con los que cuenta para realizar su trabajo.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores administrativos de la ESPAM MFL.

Como se muestra en la (ver figura 14), el 51% de los encuestados señaló que el nivel de los recursos que cuenta para desarrollar su trabajo es muy bueno y excelente, ya que, cuentan con todas las herramientas necesarias. El 36% indicó que es bueno el nivel de recursos, mientras que el 12% manifestó que es regular y el 1% de los encuestados estipula que es malo el nivel de los recursos que cuentan a la hora de ejecutar el desarrollo de sus actividades dentro del área o departamento donde trabaja. En concordancia con Alvarado et al. (2017), la cual estipula que, el clima laboral es una prioridad para el buen funcionamiento de toda organización, tienen repercusiones en el comportamiento laboral, a su vez, debe tener el nivel de recursos, materiales de oficinas u otros equipos que son primordiales y deben estar en óptimas condiciones.

13. ¿Cuáles son los reconocimientos o incentivos que usted recibe en el departamento o área donde labora?

Tabla 25. Reconocimientos o incentivos.

OPCIONES	N.
Medicinas	1
Bonos	1
Ascensos	1
Diplomas	4
Otros	28
No recibe	40
TOTAL	75

Fuente. Elaboración propia.

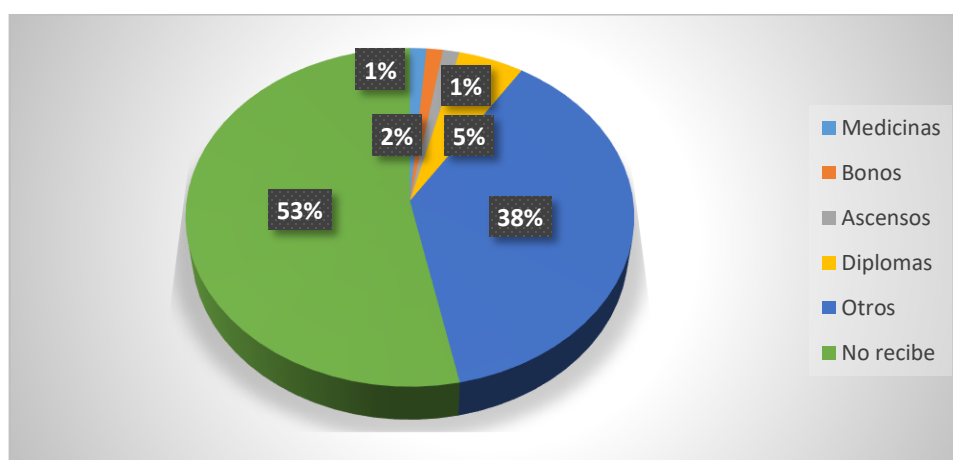


Figura 15. Reconocimientos o incentivos que recibe.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores administrativos de la ESPAM MFL.

Como se evidencia en la (ver figura 15), muestra que el 53% de las personas encuestadas manifestó que no recibe ningún tipo de reconocimiento o incentivo por parte de su área o departamento donde labora, en cambio un 9% indicó que los estímulos que recibe son; diplomas, bonos, ascensos y medicinas y el 38% de los encuestados manifestó que recibe otros incentivos.

Dicha información concuerda con la teoría establecida por Jiménez *et al.* (2020), ellos mencionan que existen muchos discernimientos que tiene la persona dentro de la empresa para la cual trabaja y la opinión que se ha formado ha sido sobre los factores como: estructura, a su vez, del tipo de recompensas que tenga el servidor, ya que, puede ser mediante incentivos, bonos, ascensos, entre otros.

14. ¿Cuáles son los canales de comunicación en su lugar de trabajo?

Tabla 26. Canales de Comunicación.

OPCIONES	N.
Correos Electrónicos	16
Memorandos	14
Llamadas	11
Mensajes de Texto	5
Reuniones	9
Videoconferencias	7
Buzón de Sugerencias	1
Chat Internos	12
TOTAL	75

Fuente. Elaboración propia.

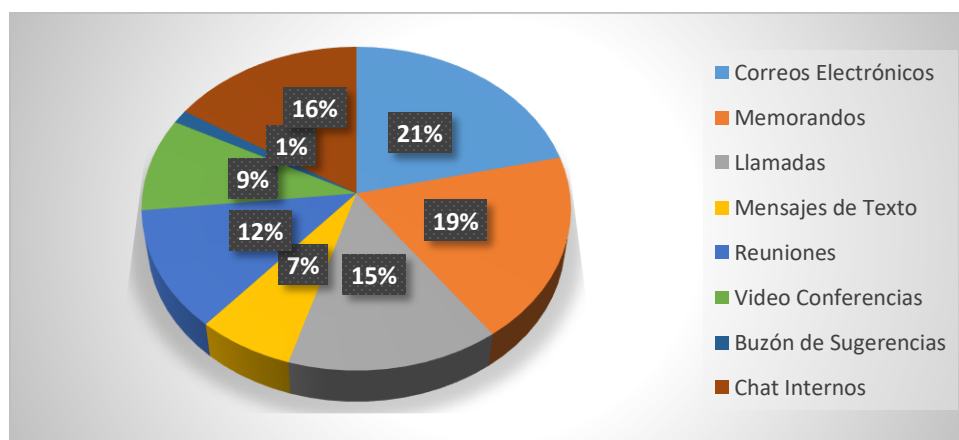


Figura 16. Canales de comunicación en su lugar de trabajo.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores administrativos de la ESPAM MFL.

En la (ver figura 16), señala que el 21% de los encuestados usa con mayor frecuencia el correo institucional como canal de comunicación, el 19% usa más los memorandos, con un 15% y 16% respectivamente a través de llamadas o por chat internos, a su vez, con el 12% se da por reuniones, un 9% por medio de videoconferencias, y con menor frecuencia, el 7% y el 1% por mensajes de textos y por buzón de sugerencias.

Tomando como referencia la investigación de NFON (2020) esta estipula que, la comunicación es muy significativa para las empresas, y gracias a la comunicación interna como externa que se puede tener entre sus propios trabajadores. Es por ello que, no siempre las empresas son conscientes del tipo de comunicación con la que se maneja, por tal razón, la comunicación interna se refiere a todos los canales y sistemas

de información que existe dentro de la institución, es decir, se injerta entre áreas o departamentos. Es por eso, que es importante establecer a través de qué canales se va a efectuar las comunicaciones, ya que, existen diferentes herramientas y canales, entre los que tenemos: reuniones, videoconferencias, chats internos, por llamadas, o por correo electrónico.

15. ¿Cuál de los siguientes factores usted considera importante, dentro de su clima laboral?

Tabla 27. Factores dentro del clima laboral.

OPCIONES	N.
Motivación y Satisfacción	23
Comunicación	24
Relaciones Interpersonales	13
Toma de Decisiones	9
Infraestructura del área	6
TOTAL	75

Fuente. Elaboración propia.

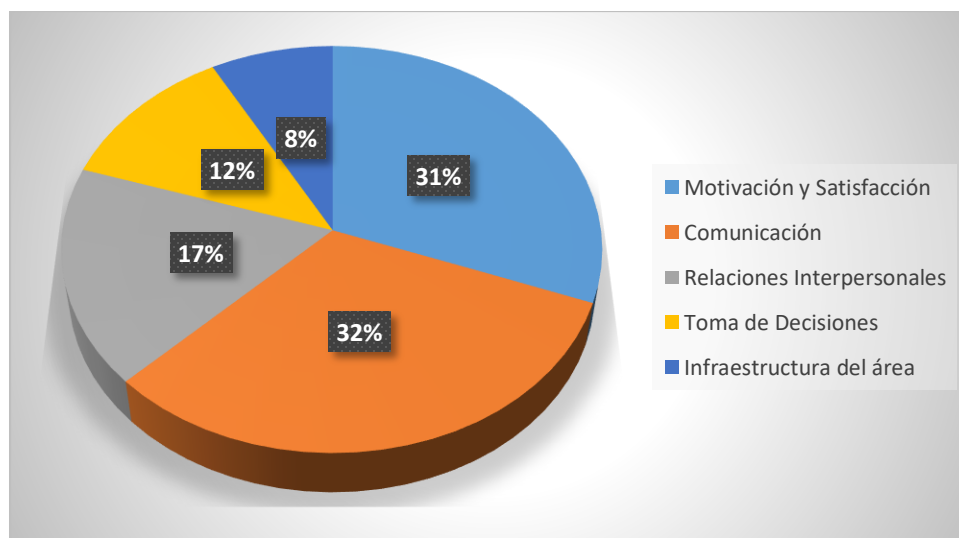


Figura 17. Factores importantes dentro de su clima laboral.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores administrativos de la ESPAM MFL.

La (ver figura 17), muestra que, el 32% de los encuestados indicó que la comunicación es indispensable y uno de los factores clave dentro del clima laboral, el 31% expresó como factores claves la motivación y satisfacción, con un 17% manifestaron que las

relaciones interpersonales, a su vez, el 12% de los encuestados reveló que la toma de decisiones es importante dentro del clima laboral. En una minoría el 8% señaló a la infraestructura del área como factor clave.

Por tal razón, Sotomayor (2017), dice que el clima organizacional existente en la organización es fundamental en el actuar de la persona e influye en su desarrollo, por las situaciones básicas como la comunicación, relaciones interpersonales, franqueza y confianza, entre otras y su efecto predomina en la calidad de su trabajo y se traduce en fomentar las relaciones interpersonales.

16. ¿El jefe departamental proporciona información suficiente y adecuada para realizar bien su trabajo?

Tabla 28. Información suficiente y adecuada.

OPCIONES	N.
Nunca	0
Casi nunca	1
Ocasionalmente	10
Casi siempre	23
Siempre	41
TOTAL	75

Fuente. Elaboración propia.

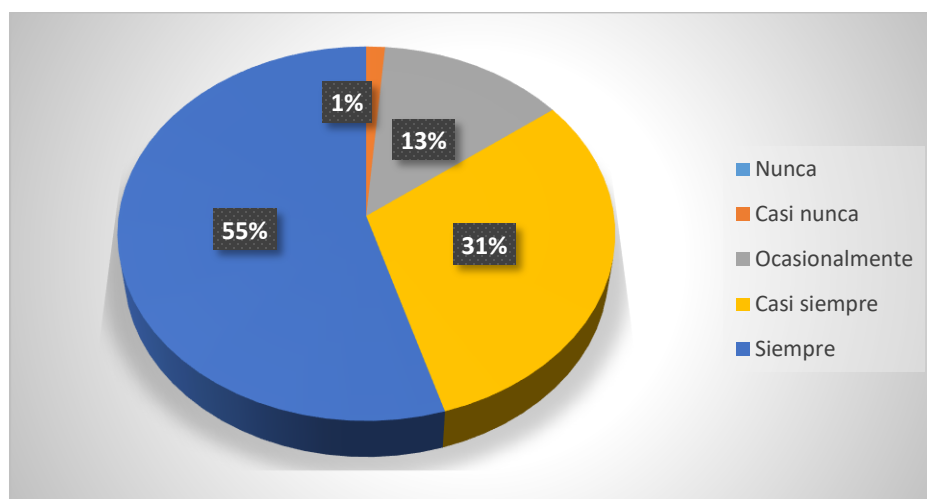


Figura 18. Información suficiente y adecuada para realizar su trabajo.

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores administrativos de la ESPAM MFL.

En la (ver figura 18), como se evidencia, la mayor parte de los encuestados, con un 86% señaló que casi siempre y siempre su jefe le proporciona la información oportuna y adecuada para poder desempeñar sus labores, en cambio en un 13% indicó que ocasionalmente recibe de información y un 1% manifestó que nunca su jefe le facilita información para que ellos puedan ejecutar su trabajo.

Fonquernie (2016), menciona que, para cumplir con las metas es preciso tener varias características, la primera tener información relevante, debe estar actualizada, que sea comparable, debe ser confiable, es decir, que permita al personal tomar decisiones claras, a su vez, que la información sea instantánea y así acceder en el momento que la requiera, que esa información sea precisa y que no tenga ninguna inconsistencia.

Tabla 29. Ficha resumen de la encuesta.

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS				
El clima organizacional en su área de trabajo es:	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
	32%	41%	20%	7%	-
En el departamento que desempeña se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo.	Siempre	Casi siempre	Ocasional-mente	Casi nunca	Nunca
	68%	23%	9%	-	-
Las relaciones interpersonales con sus colegas de trabajo son:	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
	36%	50%	13%	1%	-
El liderazgo impartido por sus supervisores o jefes es:	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
	40%	44%	12%	3%	1%
¿Participa usted en el proceso de toma de decisiones en su departamento?	Siempre	Casi siempre	Ocasional-mente	Casi nunca	Nunca
	25%	27%	42%	3%	3%

La frecuencia de capacitación en Relaciones Humanas en su departamento es:	Siempre	Casi siempre	A veces	Ocasional-mente	Nunca	
	12%	24%	38%	23%	3%	
¿Con qué frecuencia ocurren inconvenientes en su lugar de trabajo?	Siempre	Casi siempre	Ocasional-mente	Casi nunca	Nunca	
	-	1%	16%	44%	39%	
¿Según su criterio el espacio físico donde labora es?	Amplio y Limpio	Amplio y desordenado	Reducido y limpio	Reducido y desordenado		
	57%	4%	36%	3%		
La intensidad de iluminación donde labora es:	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	
	21%	48%	27%	4%	-	
El nivel de ruido que usted considera en su departamento es:	Alto	Medio alto	Moderado	Casi moderado	Bajo	
	3%	13%	44%	5%	35%	
¿Usted cree que el ruido afecta el rendimiento del trabajo?	Sí	No				
	92%	8%				
El nivel de recursos (materiales, equipos e infraestructura) con los que cuenta para realizar bien su trabajo es	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	
	17%	34%	36%	12%	1%	
¿Qué reconocimientos le ofrece el departamento donde labora?	Medicinas	Bonos	Ascensos	Diplomas	Otros	No recibe
	1%	2%	1%	5%	38%	53%

¿Cuáles son los canales de comunicación en su lugar de trabajo?	Correo electrónico	Memorandos	Llamadas	Mensajes de texto	Reuniones	Videoconferencias	Buzón de sugerencia	Chats internos
	21%	19%	15%	7%	12%	9%	1%	16%
¿Cuál de los siguientes factores usted considera importante, dentro de su clima laboral?	Motivación y satisfacción	Comunicación		Relaciones interpersonales	Toma de decisiones		Infraestructura del área	
	31%	32%		17%	12%		8%	
Los jefes departamentales proporcionan información suficiente y adecuada para realizar bien su trabajo	Siempre	Casi siempre		Ocasionalmente	Casi nunca		Nunca	
	55%	31%		13%	1%		-	

Fuente. Elaboración propia.

4.3. FASE 3. PROPONER UN PLAN DE MEJORA CON ESTRATEGIAS QUE CONTRIBUYAN A MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL.

- Elaboración del plan de mejora que contribuya al clima organizacional del área administrativa de la ESPAM MFL.

Los resultados que se obtuvieron de la tabulación manifiesta que la problemática planteada sobre el análisis del clima organizacional del área administrativa de la ESPAM MFL en el periodo 2020 fueron satisfactorios, pero para realizar el plan de mejora se tomaron en cuenta las dimensiones más puntuadas de cada variable, para su fortalecimiento.

Para la elaboración de la siguiente tabla (ver tabla 30) se tomaron en consideración las siguientes variables que fueron extraída de los resultados de la aplicación de la

encuesta que se le realizó al personal administrativo de la ESPAM MFL, ya que, dichos resultados fueron clave para detectar cuáles eran las falencias que más incidieron en el área administrativa sobre el clima organizacional, es por ello que, a continuación, se describe cada variable con su respectiva ponderación:

La variable capacitación se tomó en consideración, ya que, en la pregunta N. 7 (ver figura 9) de la encuesta aplicada los resultados indicaron que un 64% no están recibiendo capacitaciones oportunas, por lo tanto, es de suma importancia para la institución mantener en constantes capacitaciones a todos sus empleados, porque día a día se va actualizando la información, de esa manera se puede mejorar el rendimiento de los empleados y por ende el nivel de conocimiento.

Por otra parte, respecto a incentivos y motivación se toma en cuenta de la interrogante N. 13 (ver figura 15) obteniendo resultados de un 53% cabe señalar que al mencionar los incentivos no se está refiriendo a lo monetario, sino a reconocimientos laborales, de formación y crecimiento personal como profesional debido a que son factores vitales que se debe tener en consideración para que exista motivación laboral y un buen clima organizacional dentro de todas las áreas.

En la infraestructura relacionada con la interrogante N. 9 (ver figura 11) es decir, focalizada con el espacio físico que se mantenga de forma adecuado para poder desempeñar sus funciones. Y por último en la pregunta N. 11 (ver figura 13) respecto al ruido los resultados indicaron un 60%, es decir, que es importante bajar esos niveles para un correcto desempeño en el entorno de trabajo.

Tabla 30. Variables seleccionadas para su fortalecimiento.

VARIABLES	PUNTAJE	ÍTEMS A FORTALECER
CAPACITACIÓN	64%	Capacitar continuamente a los funcionarios administrativos para mantenerlos a la vanguardia.
INCENTIVOS Y MOTIVACIÓN	53%	Fomentar las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo e incentivarlos por su desempeño laboral.

INFRAESTRUCTURA	43%	Remodelar el ambiente laboral de las áreas administrativas de la institución, para que el entorno físico sea el adecuado.
RUIDO	60%	Disminuir el ruido en las diversas áreas administrativas para una mejor concentración en la realización de las actividades en los servidores.

Fuente. Elaboración propia.

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional en toda institución es un factor clave debido a que el entorno laboral debe ser favorable, esto hará que los servidores puedan desempeñarse en cada una de sus funciones de forma correcta e incluso tener un mejor rendimiento. Es por eso que en la ESPAM MFL se procedió a realizar una investigación al clima organizacional del área administrativa con un total de 204 servidores donde se encuestó a una muestra, de igual forma se realizó entrevista y observación directa a los servidores administrativos de la institución, con la finalidad de mejorar las variables como la capacitación, incentivos y motivación, la infraestructura y el ruido logrando el correcto cumplimiento de los objetivos institucionales para las áreas establecidas.

Este tipo de instrumento se utiliza una vez que han sido detectadas las causas que generaron un resultado no deseado de un indicador para lo cual, es necesario definir e implementar un plan tanto de acciones correctivas como preventivas. Es por ello que para fortalecer las variables indicadas en la (ver tabla 30) se procede a elaboración de un plan de mejoras por medio de la matriz 5w+1h, de dicha forma implementando acciones de mejora, actividades, responsables, tiempo de ejecución e indicador de cumplimiento como se detalla en la tabla anterior. Ya que, es de suma importancia aplicar este instrumento de evaluación debido a que este permite analizar las causas o el origen de los problemas que se presentan al momento de realizar una determinada actividad o tarea dentro de la organización.

Tabla 31. Plan de Mejora.

Actividades WHAT	Quien WHO	Cuando WHEN	Donde WHERE	Como HOW	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	METAS
Incrementar las capacitaciones para los servidores del área administrativa.	Departamento de Talento Humano y director departamental	Semestralmente	Áreas administrativas de la ESPAM MFL	Talleres, conferencias, seminarios	N.º de seminarios por semestre	2 seminarios
	Director departamental	Mensualmente	Áreas administrativas de la ESPAM MFL	Reconocimiento laboral como "servidor del mes"	Eficiencia del servidor.	1 reconocimiento mensual.
Mejorar la motivación e incentivación del personal.	Departamento de Talento Humano y director departamental	Semestralmente	Áreas administrativas de la ESPAM MFL	Cursos motivacionales	N.º de cursos por semestre	2 cursos motivacionales
		Anualmente	Áreas administrativas de la ESPAM MFL	Integración a través de actividades como "semana deportiva"	Encuesta de satisfacción sobre las actividades de integración.	1 integración deportiva al año
	Departamento de Talento Humano y director departamental	Anualmente	Áreas administrativas de la ESPAM MFL	Concurso por áreas con temas de innovación en relación a la institución.	Propuesta ganadora anualmente.	1 propuesta ganadora al año.
Mejorar la infraestructura del área de trabajo.	Departamento de Talento Humano	Anualmente	Áreas administrativas de la ESPAM MFL	Redistribuir el material antiguo o que no se utiliza en las oficinas para trasladar a las bodegas, para que el espacio físico laboral sea acondicionado.	Encuesta de satisfacción.	2 redistribuciones de material al año.
Disminuir el nivel de ruido.	Departamento de Talento Humano	Anualmente	Departamentos administrativos	Reubicar a los servidores que ocasionan más ruidos al realizar sus actividades de los que necesitan más concentración.	Encuesta de satisfacción.	2 reubicaciones de personal al año.

Fuente. Elaboración propia.

- Socialización del plan de mejora al director de Talento Humano de la ESPAM MFL.

Se procedió a efectuar la última actividad de esta fase, que implica la socialización del plan de mejoras en donde en una reunión a través de Google Meet se contó con la presencia del Director de Talento Humano y las autoras de la investigación sustentando los resultados encontrados y establecidos en el presente plan, con el propósito que sean debidamente aplicados fortaleciendo el clima organizacional de las áreas administrativas, cabe señalar que quedará a consideración de las respectivas autoridades.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Son varios factores del clima organizacional de las diferentes áreas administrativas de la ESPAM MFL que inciden de manera negativa al desarrollo de las actividades de los servidores, entre los cuales se comprobó mediante la ficha de observación que son; carencia de comunicación entre compañeros, falta de confianza entre directores y subordinados, así como también la poca participación de los funcionarios en las reuniones para dar su aportación en la toma de decisiones. Todos estos factores son relevantes e importantes debido a que forman parte de promover un apropiado clima laboral para la institución.
- A partir de los resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas se evidenció que en las áreas administrativas de la ESPAM MFL existen variables negativas estas son: el ruido, a pesar que es moderado es considerable bajar esos niveles, falta de capacitación, tomando en cuenta que es necesario mantenerlos actualizados, además existe insuficiencia de reconocimientos o incentivos para brindar motivación laboral, otra variable es el mejoramiento de la infraestructura que implica ampliar y acondicionar el espacio físico de algunas áreas, como consecuencia a la debilidad de todas estas variables se ocasiona insatisfacción y bajo rendimiento de los servidores.
- Se diseñó la propuesta de un plan de mejora y se presentó a las respectivas autoridades contribuyendo a resolver los problemas encontrados en el clima organizacional, ya que al darle ejecución se espera generar un cambio al interior de las áreas administrativas de la institución, con la finalidad de aumentar la motivación y el rendimiento de los servidores públicos de la ESPAM MFL.

5.2. RECOMENDACIONES

- Establecer herramientas adecuadas para la correcta identificación de factores del clima organizacional obteniendo resultados eficientes tratando que el entorno laboral sea agradable y exista un adecuado desempeño del servidor, por esto se recomienda seguir identificando los factores claves que repercuten de manera negativa en el clima organizacional, como se evidenció en esta investigación que la problemática se origina en las relaciones interpersonales y no tomar en consideración a los servidores para manifestar opiniones en la toma de decisiones departamentales, es por esto que, se considera que las autoridades responsables muestren más interés y atención hacia las falencias ocasionadas.
- Que el Departamento de Talento Humano trabaje en conjunto con los departamentos administrativos fomenten alternativas propicias con la intención de que las debilidades detectadas disminuyan en su totalidad, para así poder mejorar el desempeño y la satisfacción laboral de los servidores administrativos de las diferentes áreas, aplicando instrumentos de recopilación como son las encuestas de satisfacción de manera periódica y las entrevistas ya que, de tal manera se pueda evidenciar los problemas causados puesto que es la única forma de conocer la realidad del clima organizacional, y así poder implementar estrategias que ayuden a mejorar el mismo.
- Es importante que las autoridades competentes de la ESPAM MFL examinen las propuestas establecidas, para aplicar las acciones correctivas en la institución sobre todo que el presente plan de mejora no sólo quede documentado, sino implementarlo y darle seguimiento continuo a cada uno de los factores claves, ya que, así es la única manera de poder regenerar el clima organizacional de las áreas administrativas, a su vez designando a responsables para que se sienta comprometidos y que cumpla con dicha designación y lleve a cabo el progreso de la institución.

BIBLIOGRAFÍA

- Acle, A. (2020). Planeación estratégica y control total de la calidad. http://www.academia.edu/42003353/ACLE_TOMASINI_Planeacion_estrategica_y_control_total_de_la_calidad20200217_102666_mzl9xx
- Acuña, M., y Ceras, F. (2019). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes y trabajadores de la Institución Educativa Politécnico Túpac Amaru-Chilca*. [Tesis para optar el Título de Licenciado en Ciencias de la Comunicación, Universidad Nacional del Centro de Perú]. https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/5260/TESIS-Marlith_final.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Araujo, M. (2019). *Evaluación del clima organizacional y propuesta de mejoramiento de la estructura organizativa para el departamento de producción de Expoflora S.A.* [Tesis para optar al grado y título de Maestría Profesional en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Gerencia, Universidad de Costa Rica]. http://repositorio.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/79244/Trabajo_Final_De_Graduación_MA_%28VF%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). Registro Oficial 449. *Por la que se crea la Constitución de la República del Ecuador*. Decreto Legislativo 0 de 20-oct-2008 Última modificación 13-jul-2011 Estado vigente. Art. 333. Sección segunda Tipos de propiedad. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Asamblea Nacional Constituyente. (2018). Registro Oficial Suplemento 294. *Por la que se crea la Ley Orgánica del Servicio Público*. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAAb.pdf
- Asamblea Nacional Constituyente. (2018). Registro Oficial Suplemento 418. *Por lo que se crea el Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público*. <https://www.epn.edu.ec/wp-content/uploads/2018/08/Reglamento-LOSEP.pdf>
- Asimbaya, G. (2018). *Estudio del clima organizacional y propuesta para mejorar la satisfacción y el desempeño del personal administrativo del centro de especialidades Sur Occidental del IESS, en el periodo noviembre 2017-julio 2018*. [Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito]. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/16498/1/UPS-QT13562.pdf>
- Bedoya, C. (2017). *Diseño de un instrumento tipo escala Likert para la descripción de las actitudes hacia la tecnología por parte de los profesores de un colegio público de Bogotá*. [Universidad Distrital Francisco José de Caldas]. <http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/6881/1/BedoyaLagunaCrihstianAlberto2017.pdf>

- Betancúr, Y. (2019). *Influencia del liderazgo en el clima laboral de la Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria Agro Savia-Centro de investigación. El Nus*. [Tesis para optar al título de Especialista en Psicología Organizacional, Universidad de Antioquia]. http://bibliotecadigital.udea.edu.co/dspace/bitstream/10495/11901/1/BetancurYulseysy_2019_InfluenciaLiderazgoClima.pdf
- Briceño, C. (2016). *Relación entre las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral en los colaboradores del Módulo Básico de Justicia del Distrito de la Esperanza Enero- Julio 2016*. [Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración, Universidad Privada del Norte]. [https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9789/EustaquioBrice%F1o Carlos.pdf?sequence=5](https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9789/EustaquioBrice%F1o%20Carlos.pdf?sequence=5)
- Cárdenas, J. (2017). The Social Representation of Public Institutions of Political Nature in the State of Colima Citizenship. *Revista Mexicana de Opinión Pública*, 23, 4. <http://www.scielo.org.mx/pdf/rmop/n22/2448-4911-rmop-22-00055.pdf>
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., y Casana, K. (2019). Metodología para la investigación holística. [Tesis Título Profesional, Universidad Internacional del Ecuador]. [https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3893/3/Metodología para la investigación holística.pdf](https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3893/3/Metodología%20para%20la%20investigaci%C3%B3n%20hol%C3%ADstica.pdf)
- Carmona, C. (2017). ¿Cuál es la importancia de implementar estrategias en las organizaciones? *Revista Científica AFB*. <https://www.revistaanfibs.org/ojs/index.php/afb/article/view/20>
- Carrión, B. (2020). *La contratación de personal y creación de puestos innecesarios por parte de la autoridad nominadora afecta el presupuesto de la institución pública. Universidad Nacional de Loja. Facultad Jurídica, Social y Administrativa. Carrera de Derecho*. [Universidad Nacional de Loja]. [https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/23647/1/Briggette de los Ángeles _ Carrión Castro.pdf](https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/23647/1/Briggette%20de%20los%20%C3%81ngeles%20Castro.pdf)
- Chirinos, Y., Meriño, V., y Martínez, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 84, 18–50. <https://doi.org/10.21158/01208160.N84.2018.1916>
- Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería (CACEI). (2017). Guía para elaborar un Plan de Mejora. http://www.cacei.org/nvfs/nvfsdocs/guia_plan_mejora.pdf
- Cordero, J. (2016). Ética para gobernar; lecciones básicas para un gobierno justo. *Revista Internacional de Educación de Adultos*, 36(4).

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87022786005>

- Díaz, C. (2016). Metodología Tipo de Investigación. http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/diaz_m_ea/capitulo3.pdf
- Escudero, C., y Cortez, L. (2018). Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica. [Tesis Título Profesional, Universidad Técnica de Machala]. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14207/1/Cap.1-Introducción a la investigación científica.pdf>
- Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López. (2016). Modelo Educativo Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”. Editorial Humus. Calceta, Manabí, Ecuador.
- Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López. (2017). Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2017- 2021. Editorial Humus. Calceta, Manabí, Ecuador
- Fernández, A., y Ramírez, L. (2017). Propuesta de un plan de mejoras, basado en gestión por procesos, para incrementar la productividad en la empresa distribuciones A & B. [Tesis para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial, Universidad Señor de Sipán]. [http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4068/TESIS_FINAL_02-08-2017.pdf?sequence=1&isAllowed=yRíos,](http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4068/TESIS_FINAL_02-08-2017.pdf?sequence=1&isAllowed=yRíos)
- Flores, S. (2015). *Procesos Administrativo y Gestión Empresarial en Coproabas, Jinotega “2010 – 2013”*. [Tesis para optar Título de Maestría en Gerencia Empresarial, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. <https://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>
- Fuentes, G., Vallaes, F., y Garzón, M. (2018). El aprendizaje organizacional como herramienta para la universidad que aprende a ser responsable socialmente. *Revista Pensamiento Americano*, 11(20). https://www.academia.edu/36977504/El_aprendizaje_organizacional_como_herramienta_para_la_universidad_que_aprende_a_ser_responsable_socialmente
- Galarza, S., García, J., Ballesteros, L., Cuenca, V., y Fernández, A. (2017). Estructura organizacional y estilos de liderazgo en Cooperativas de Ahorro y Crédito de Pichincha. *Cooperativismo y Desarrollo*, 5(1), 19–31. <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/156/304>
- García, G., y Vera, M. (2016). La gestión administrativa y su incidencia en la productividad laboral de la empresa EPSSA S.R.L. Funeraria “Mello”, de la ciudad de Tarapoto, durante el primer semestre del 2015. [Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración, Universidad Nacional de San Martín]. [http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/2847/ADMINISTRACION -](http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/2847/ADMINISTRACION)

Gino Raúl García Loyola %26 Michael Jhonatan Vera Vargas.pdf?sequence=1&isAllowed=y

García, J., Duran, S., Cardeño, E., Prieto, R., García, E., y Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar competitividad. *Revista Espacios*, 38(52), 4–8. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/a17v38n52p16.pdf>

González, N., Aceves, J., Navarro, E., y López, M. (2017). Funciones Operativa y Administrativa que desarrollan las pequeñas y medianas estudiadas bajo un modelo de consultoría de negocios. *Revista de Administración y Finanzas*, 4(12), 2. www.ecorfan.org/revista@ecorfan.org.

Guzmán, J. (2019). Técnicas de Investigación de Campo. Unidades de Apoyo para el Aprendizaje. Coordinación de Universidad Abierta y Educación a Distancia. Facultad de Contaduría y Administración <https://uapa.cuaieed.unam.mx/sites/default/files/minisite/static/Ofecd888-6a3f-4b31-b704-a2d94e3eed72/U000308176506/index.html>

Hernández, H., y Ponce, C. (2016). *Evaluación de factores y dimensiones del clima organizacional percibido por académicos universitarios*. <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xxi/docs/3.05.pdf>

Huapaya, R. (2015). Vista de Concepto y Régimen Jurídico del Servicio Público en el Ordenamiento Público Peruano. *Revista IUS ET VERITAS*, 24(50), 7. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/14827/15382>

Iglesias, A., y Sánchez, Z. (2015). Generalidades del clima organizacional. *MediSur*, 13(3), 1. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2015000300002

Lam, R., y Hernández, P. (2016). Los términos, eficiencia, eficacia y efectividad ¿son sinónimos en el área de la salud? *Revista Cubana de Hematología, Inmunología y Hemoterapia*, 24(2), 3-4. <http://scielo.sld.cu/pdf/hih/v24n2/hih09208.pdf>

Lechuga, A. (2016). *Permisos laborales en la Ley Federal de los trabajadores al servicio del Estado para el cumplimiento de funciones electorales*. [Tesis para optar el Título de Licenciado en Derecho, Universidad Autónoma del Estado de México]. <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/62841/LECHUGA ANA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

López, P., y Fachellig, S. (2016). Metodología de la investigación social cuantitativa. Universidad Autónoma de Barcelona. España. https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsoccua_a2016_cap2-3.pdf

Morales, N., Sequeira, N., Prendas, T., y Zúñiga, K. (2016). Escala de Likert una

herramienta económica.
https://www.academia.edu/30246173/ESCALA_DE_LIKERT_UNA_HERRAMIENTA_ECONOMICA_Contentido

- Mostajo, M. (2019). ¿Son conceptos indeterminados, arbitrarios o barbarismos jurídicos en la constitución política del estado, las condiciones generales de acceso al servicio público? *Revista Jurídica Derecho*, 8(11), 7–9.
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2413-28102019000200003&script=sci_arttext
- Muñoz, T. (2017). El Cuestionario como instrumento de investigación/evaluación.
http://www.univsantana.com/sociologia/EI_Cuestionario.pdf
- Nadales, D. (2017). *Gestión de empresas La administración empresarial*.
https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/15154/Tema_3_La_administracion_empresarial.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Orozco, E. (2016). Plan de mejora para aumentar la productividad en el área de producción de la empresa confecciones deportivas todo sport. Chiclayo-2015. [Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración, Universidad Nacional de San Martín].
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/2312/Orozco%20Cardoza%20Eduard.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ortíz, M., y Pilatasig M. (2015). Plan de mejora para el Seguimiento a los Profesionales graduados en la carrera de Secretariado Ejecutivo Gerencial de la Universidad Técnica de Cotopaxi en el ciclo académico “2011-2012.”. [Tesis para optar el Título Profesional de Licenciadas en Secretariado Ejecutivo Gerencial, Universidad Técnica de Cotopaxi].
<http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/2231/1/T-UTC-3598.pdf>
- Panduro, N., y Solsol, M. (2019). *Clima organizacional* [Tesis para optar el Grado Académico de Bachiller en Educación, Universidad Científica del Perú].
http://repositorio.ucp.edu.pe/bitstream/handle/UCP/730/PANDURO_SOLSOLO_T_RABINV_BACH_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Parra, M., Duran, S., Márceles, V., Yarzagaray, J., Valenzuela, I., Payares, K., Alvarino, C., Navarro, N., Charris, P., y Ramírez, J. (2018). Factores del clima organizacional existentes en el área administrativa en empresas de Barranquilla
Revista Espacios, 39(50), 4–8.
<http://www.revistaespacios.com/a18v39n50/a18v39n50p21.pdf>
- Parreño, Á. (2016). Metodología de investigación en salud.
http://cimogsys.esepoch.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-224845-metodologia_de_la_investigacion_en_salud-comprimido.pdf

- Plan Nacional de Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una Vida*. 47. www.planificacion.gob.ec
- Predaja, L. (2017). Desafíos para la gestión pública en la sociedad del conocimiento. *Asociación Interciencia*, 42(3). <https://www.redalyc.org/pdf/339/33950011001.pdf>
- Proaño, D., Gisbert, V., y Pérez, E. (2017). Metodología para elaborar un plan de mejora continua. *Revista 3C Empresa: Investigación y Pensamiento Crítico, Edición Especial*, 3–6. <https://ojs.3ciencias.com/index.php/3c-empresa/article/view/576>
- Ramírez. (s.f.). El método observacional: La observación como método científico. Retrieved November. <http://www4.ujaen.es/~eramirez/Descargas/tema4>
- Riquelme, M. (2020). Mejora continua (proceso, importancia y característica). Recuperado de <https://www.webyempresas.com/mejora-continua/>
- Rodríguez, A., y Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, 82, 179–200. <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n82/0120-8160-ean-82-00179.pdf>
- Rodríguez, D. (2018). Gestión estratégica y la productividad de los colaboradores en la empresa San Fernando Lima-2018. [Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas, Universidad Autónoma del Perú]. <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/716/1/Rodriguez%20Solis%2C%20David%20Lucas.pdf>
- Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y., y Cañedo, R. (2019). Clima y cultura organizacional: Dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20(4), 4. https://www.researchgate.net/publication/42582893_Clima_y_cultura_organizacional_Dos_componentes_esenciales_en_la_productividad_laboral
- Sánchez, J. (2017). Homologación *jurídica laboral de los trabajadores del sector público y privado*. <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/6132/1/TUSDMDL001-2017.pdf>
- Santamaría, J. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* [Maestría en Desarrollo del Talento Humano, Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7204/1/T3104-MDTH-Santamaria-Incidencia.pdf>
- Secretaría de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación [SENESCYT]. (2019). *El Estado trabaja por mejorar el clima laboral de las entidades públicas*.

<https://www.educacionsuperior.gob.ec/el-estado-trabaja-por-mejorar-el-clima-laboral-de-las-entidades-publicas/>

Segredo, A., Pérez, J., y López, P. (2017). Construcción y validación de un instrumento para evaluar el clima organizacional en el ámbito de la salud pública. *Revista Cubana de Salud Pública*, 41(4).
<http://www.revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/513>

Sierra, M. (2015). "EL CLIMA LABORAL EN LOS/AS COLABORADORES/AS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL HOSPITAL REGIONAL DE COBÁN. 10.
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Sierra-Maria.pdf>

Universidad Naval (UNINAV). (2016). Metodología de la Investigación.
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/133491/METODOLOGIA_DE_INVESTIGACION.pdf

Viloria, J., Pertúz, S., Daza, A., y Pedraza, L. (2016). Aproximación al clima organizacional de una empresa promotora de salud. *Revista Cubana Salud Pública*, 42(1), 2. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662016000100009&lng=es&tlng=es

ANEXOS

ANEXO 1.

SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR.

República del Ecuador



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA
DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ**
Carrera de Administración Pública.



Memorando n.º: ESPAM MFL-CAP-2020-743-M
Caiceta, 23 de noviembre de 2020

PARA: Econ. Miryam Elizabeth Félix López, Mgs. PhD.
RECTORA

ASUNTO: Solicitud de Autorización para Trabajo de Integración Curricular

Aprobado
S

Esta Unidad Académica, solicita a Usted Señora Rectora y por su digno intermedio al Honorable Consejo Politécnico, de la manera más comedida y respetuosa, se autorice a las Señoritas: Jenny Mariuxi Ganchozo Dávila y Xiomara Andrea Peñarrieta Bazurto, estudiantes del Décimo Semestre de la Carrera, quienes se encuentran desarrollando el Proyecto de Trabajo de Integración Curricular: "ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM "MFL" EN EL PERIODO 2020", bajo la tutela de la Ing. Martha Elizabeth Álvarez Vidal, Mg., para que puedan desarrollar y ejecutar su trabajo de integración curricular en la Institución; y, a lo posterior, solicitar a las instancias correspondientes de la Institución, entrevistas y/o encuestas a través de las herramientas y/o aplicaciones tecnológicas para recabar información que servirá para el proyecto de trabajo de integración curricular..

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

Atentamente,

Dr. C. Evis Lizett Diéguez Matellán
DIRECTORA DE LA CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

EDM/igc



DIRECCIÓN
- ÁREA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



ANEXO 2.

FICHA DE OBSERVACIÓN APLICADA AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL.



N. Observación:

Fecha de la Observación:

Cantidad de Observados:

A	NUNCA	B	A VECES	C	SIEMPRE
----------	--------------	----------	----------------	----------	----------------

ASPECTOS OBSERVADOS				A	B	C
Se forman equipos de trabajo.						
La participación del personal administrativo es espontánea.						
Existe diálogo fluido entre los departamentos o áreas.						
Se reúnen debidamente durante su hora de descanso.						
Dialoga espontáneamente con los supervisores.						
Brinda el mismo trato a todos sus compañeros de trabajo.						
Cuando se presentan problemas los soluciona con el diálogo conciliador.						
Acuden con regularidad a cada departamento						
Demuestran confianza con el director/ jefe departamental						
Las resoluciones las toman las autoridades pertinentes						
Se les convocan debidamente a las reuniones.						

ANEXO 3.

MODELO DE ENTREVISTA APLICADA A LOS DIRECTORES DE LAS ÁREAS DE LA ESPAM MFL.



La presente entrevista está dirigida a cada jefe de las áreas administrativas de la ESPAM “MFL” para conseguir información relevante de cómo influye el clima organizacional.

- 1. Existen varios puntos de vista de qué es el clima organizacional, como por ejemplo uno que son conglomerado de actitudes y conductas, y otro que son aspectos que sobresalen de una organización como es su rutina y la forma de cómo desarrolla su labor y su desempeño ¿pero para usted qué es el clima organizacional?**
- 2. El clima organizacional del departamento o área ¿sí influye en el comportamiento de los servidores o considera que simplemente es subjetivo?**
- 3. Usted como director (a) tiene el conocimiento o lleva el proceso de las actividades que realizan sus compañeros de trabajo ¿y si es así de qué manera llevan ese proceso?**
- 4. Uno de los procesos para diagnosticar correctamente el clima organizacional es “el sondeo”. ¿Pero usted ha aplicado otro proceso en específico o es la única manera que existe?**
- 5. Para generar un buen clima organizacional en el departamento o área, ¿es necesario hacer un sondeo con los indicadores necesarios? ¿por qué?**

6. **¿Cómo usted considera el espacio físico y las condiciones donde labora con sus compañeros de trabajo?**
7. **Muchas veces a los subalternos se les invita a participar en las reuniones con sus superiores, ¿eso es parte de generar un buen clima organizacional o va a depender mucho de la política de cada institución?**
8. **¿Entonces usted como director (a) cómo detecta si el clima laboral u organizacional no es el correcto o adecuado en el área o departamento?**
9. **¿Cuándo no hay buen clima laboral en el departamento usted de quien cree que depende esto de los superiores o los subordinados?**
10. **¿De qué manera brinda motivación laboral a sus colegas de trabajo?**

ANEXO 4.

MODELO DE ENCUESTA APLICADA A LOS SERVIDORES DE LA ESPAM MFL.



La presente encuesta va dirigida al personal administrativo de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” y tiene como objetivo esencial receptar información que servirá como base de la investigación.

INFORMACIÓN GENERAL

Condición del Informante (Especifique su puesto institucional)

Sexo

Hombre ____ Mujer ____

Edad

De 23 a 29 años ____

De 30 a 36 años ____

De 36 a 42 años ____

De 42 o más ____

INFORMACIÓN ESPECÍFICA

17. El clima organizacional en su área de trabajo es:

Excelente ____ Muy bueno ____ Bueno ____ Regular ____ Malo ____

18. En el departamento que desempeña se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo

Siempre ____ Casi Siempre ____ Ocasionalmente ____ Casi Nunca ____
Nunca ____

19. Las relaciones interpersonales con sus colegas de trabajo son:

Excelente ____ Muy bueno ____ Bueno ____ Regular ____ Malo ____

20. El liderazgo impartido por sus supervisores o jefes es:

Excelente ____ Muy bueno ____ Bueno ____ Regular ____ Malo ____

21. ¿Participa usted en el proceso de toma de decisiones en su departamento?Siempre ____ Casi Siempre ____ Ocasionalmente ____ Casi Nunca ____
Nunca ____**22. La frecuencia de capacitación en Relaciones Humanas en su departamento es:**Siempre ____ Casi Siempre ____ Ocasionalmente ____ Casi Nunca ____
Nunca ____**23. ¿Con qué frecuencia ocurren inconvenientes en su lugar de trabajo?**Siempre ____ Casi Siempre ____ Ocasionalmente ____ Casi Nunca ____
Nunca ____**24. ¿Según su criterio el espacio físico donde labora es?**Amplio y Limpio ____ Amplio y desordenado ____ Reducido y limpio ____
Reducido y desordenado ____**25. La intensidad de iluminación donde labora es:**

Excelente ____ Muy bueno ____ Bueno ____ Regular ____ Malo ____

26. El nivel de ruido que usted considera en su departamento es:

Alto ____ Medio Alto ____ Moderado ____ Casi Moderado ____ Bajo ____

27. ¿Usted cree que el ruido afecta el rendimiento del trabajo?

Si ____ No ____

28. El nivel de recursos (materiales, equipos e infraestructura) con los que cuenta para realizar bien su trabajo es

Excelente ____ Muy bueno ____ Bueno ____ Regular ____ Malo ____

29. ¿Qué reconocimientos le ofrece el departamento donde labora?

Medicinas ____ Bonos ____ Ascensos ____ Diplomas ____ Otros ____
No recibe _____

30. ¿Cuáles son los canales de comunicación en su lugar de trabajo?

Correo electrónico ____ Memorandos ____ Llamadas ____
Mensajes de texto ____ Reuniones ____ Video Conferencias ____
Buzón de Sugerencias ____ Chat Internos ____

31. ¿Cuál de los siguientes factores usted considera importante, dentro de su clima laboral?

Motivación y satisfacción ____ Comunicación ____ Relaciones interpersonales ____
Toma de decisiones ____ Infraestructura del área ____

32. Los jefes departamentales proporcionan información suficiente y adecuada para realizar bien su trabajo

Siempre ____ Casi Siempre ____ Ocasionalmente ____ Casi Nunca ____
Nunca ____

ANEXO 5.**CUADRO DEL SERVIDOR DEL MES.**

**FELICIDADES A NUESTRO
SERVIDOR DEL MES**

FOTO DEL SERVIDOR

NOMBREL DEL SERVIDOR

Figura 19. Cuadro del servidor del mes.

ANEXO 6-A.



Figura 20. Aplicación de instrumentos de investigación.

ANEXO 6-B.



Figura 21. Aplicación de instrumentos de investigación.