



Universidad Autónoma de Querétaro
Facultad de Contaduría y Administración

Clima organizacional y desempeño en el personal administrativo de una
institución de educación superior

Tesis

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de:

Maestra en Administración especialidad Alta Dirección

Presenta

Mayra Guadalupe Angeles Arias

Santiago de Querétaro, Abril 2024

La presente obra está bajo la licencia:
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>



CC BY-NC-ND 4.0 DEED

Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

Usted es libre de:

Compartir — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato

La licenciante no puede revocar estas libertades en tanto usted siga los términos de la licencia

Bajo los siguientes términos:



Atribución — Usted debe dar [crédito de manera adecuada](#), brindar un enlace a la licencia, e [indicar si se han realizado cambios](#). Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante.



NoComercial — Usted no puede hacer uso del material con [propósitos comerciales](#).



SinDerivadas — Si [remezcla, transforma o crea a partir](#) del material, no podrá distribuir el material modificado.

No hay restricciones adicionales — No puede aplicar términos legales ni [medidas tecnológicas](#) que restrinjan legalmente a otras a hacer cualquier uso permitido por la licencia.

Avisos:

No tiene que cumplir con la licencia para elementos del material en el dominio público o cuando su uso esté permitido por una [excepción o limitación](#) aplicable.

No se dan garantías. La licencia podría no darle todos los permisos que necesita para el uso que tenga previsto. Por ejemplo, otros derechos como [publicidad, privacidad, o derechos morales](#) pueden limitar la forma en que utilice el material.



Universidad Autónoma de Querétaro
Facultad de Contaduría y Administración
Maestría en Administración

“Clima Organizacional y Desempeño en el Personal Administrativo de una
Institución de Educación Superior”

TESIS

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de
Maestro en Administración con Área terminal en Alta Dirección

Presenta:

L.E.E Mayra Guadalupe Angeles Arias

Dirigido por:

Dra. Ma. Luisa Leal García

Co- dirigido por

Dra. Ma. Luisa Leal García

Presidente

Dr. Humberto Banda Ortiz

Secretario

Dra. Adelina Morita Alexander

Vocal

Dr. Francisco Sánchez Rayas

Sup.1

Dra. Carla Patricia Bermúdez Peña

Sup.2

Centro Universitario, Querétaro, Qro.

Abril, 2024

México

RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo identificar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño.

Para realizar esta investigación, se empleó un método no experimental de campo, descriptivo, transversal y correlacional. En esa medida, se aplicó un cuestionario tipo Likert ordinal sobre una parte de la población relacionada con el personal administrativo que laboran en el área de Comunicación de la institución abordada; cabe señalar que la población de estudio cuenta con diferentes características demográficas y el personal de esta área tiene distintos tipos de contratación.

Como resultado, se observó la comprobación de la hipótesis con un coeficiente de correlación de 0.86, lo que significa que tener un buen clima organizacional supone un gran impacto en el desempeño del personal administrativo de la institución. Uno de los aspectos que destacó, radicó en que la mitad de los trabajadores sienten que en la institución muchas veces no se fomenta el trabajo en equipo, aunque gran parte de ellos cuenta con iniciativa para brindar apoyo a sus compañeros; asimismo, un porcentaje considerable hizo mención en que la evaluación de desempeño a la que se someten para participar en ciertas promociones no es equitativa ni justa, dado que solo el 9 % de ellos ha recibido una promoción durante el último año.

A partir de esto, se evidenció, por lo general, que el clima organizacional que hay entre compañeros es muy bueno; no obstante, casi la mitad de los encuestados no se sienten reconocidos por sus jefes directos y varios consideran que éste no muestra agrado o respeto por ellos, por lo que tales puntos son los que se deberían trabajar en un futuro. Para lo anterior se sugiere dotar a los jefes directos de capacitación constante en temas de liderazgo y en general contar con capacitaciones relacionadas con trabajo en equipo y habilidades de comunicación, esto para que se pueda desarrollar un clima organizacional acorde a lo que necesitan los empleados. De igual manera dotar a los trabajadores de las herramientas necesarias para desempeñar su trabajo e incorporar más incentivos para su buen desempeño.

Palabras clave: (clima organizacional, desempeño, trabajo en equipo, iniciativa, liderazgo).

SUMMARY

The objective of this work is to identify the relationship that exists between organizational climate and performance. To conduct this research, it was decided to choose a non-experimental, field, descriptive, transversal and correlational method. To this end, an ordinal Likert-type questionnaire was applied to a part of the population of administrative personnel who work in the Communication area of said Institution. The study population has different demographic characteristics. Likewise, the personnel in this area have different types of hiring.

The verification of the hypothesis can be seen in the results with a correlation coefficient of 0.86, which means that having a good organizational climate has a great impact on the performance of the administrative staff of the institution. Some of the aspects that stand out are that half of the workers feel that the institution does not often encourage teamwork, although a large part of them have the initiative to provide support to their colleagues; A considerable percentage mentions that the performance evaluation they undergo to participate in certain promotions is not equitable or fair since only 9% of them have received a promotion in the last year.

From this, it is generally evident that the organizational climate among colleagues is very good; However, almost half of those surveyed do not feel recognized by their direct bosses and several consider that they do not show liking or respect for them, so these points are those that should be worked on in the future. For the above, it is suggested that chief directors be provided with constant training in leadership issues and in general have training related to teamwork and communication skills, so that an organizational climate can be developed according to what employees need. Likewise, provide workers with the necessary tools to perform their work and incorporate more incentives for good performance.

Keywords: (Organizational Climate, Performance, Teamwork, initiative, Leadership).

DEDICATORIAS

A Dios

Por darme vida, salud y sabiduría a lo largo mis estudios.

A mis padres

Que sin ellos no hubiera logrado una meta más en mi vida profesional.

Mamá, gracias por educarme en el estudio, por apoyarme en cada decisión
que tomo en esta vida.

Papá (QEPD) gracias por siempre creer en mí y en mis sueños, por
apoyarme con todo tu amor mientras estuviste.

A mis hermanos

Por todo el aprendizaje que me dieron, por apoyarnos uno a uno para lograr
todas nuestras metas.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Autónoma de Querétaro

Gracias a mi Alma Máter por darme la oportunidad de crecer intelectual y laboralmente, por darme las herramientas para continuar creciendo académicamente.

Al posgrado de Contaduría y Administración

Por permitirme formar parte de esta comunidad desde hace más de 10 años, por siempre estar al pendiente de las necesidades de todos sus estudiantes.

A mis maestros

Por proporcionarme parte de su conocimiento, gracias por hacerme ver mis debilidades y fortalezas, y apoyarme para formarme en la verdad y en el honor.

ÍNDICE

RESUMEN.....	I
SUMMARY.....	II
DEDICATORIAS.....	III
AGRADECIMIENTOS.....	IV
ÍNDICE.....	V
LISTA DE FIGURAS.....	VIII
1 INTRODUCCIÓN.....	1
2 MARCO TEÓRICO.....	5
2.1 Antecedentes.....	5
2.2 Marco Teórico.....	5
2.2.1 Clima organizacional.....	5
2.2.2 Enfoques del clima organizacional.....	6
2.2.3 Componentes del clima organizacional.....	8
2.2.4 Componentes subjetivos.....	8
2.2.5 Componentes objetivos.....	10
2.2.6 Retroalimentación (en conclusión).....	11
2.2.7 Desempeño laboral.....	12
2.2.8 Cualidades de un empleado con buen desempeño laboral.....	15
2.3 Características de la Institución.....	16
2.3.1 Historia.....	16

2.3.2	Misión.....	22
2.3.3	Visión	23
2.3.4	Estructura orgánica	25
2.4	Investigaciones Relacionadas	25
2.4.1	Principios de la evaluación del desempeño	28
3	CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	30
3.1	Justificación	30
3.2	Planteamiento del Problema.....	31
3.3	Objetivos.....	31
3.3.1	Objetivo general.....	31
3.3.2	Objetivos específicos	32
3.4	Definición del Universo	34
3.5	Tamaño y Tipo de la Muestra	35
3.6	Definición de Variables	35
3.6.1	Clima organizacional.....	35
3.6.2	Desempeño.....	36
3.7	Hipótesis.....	37
4	METODOLOGÍA.....	38
4.1	Diseño del Estudio y/o Investigación	38
4.2	Tipo de Estudio.....	38
5	DISEÑOS TRANSECCIONALES DESCRIPTIVOS.....	40

5.1	Instrumento	40
5.2	Procedimiento	40
5.3	Procesamiento de la Información	41
6	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	42
6.1	Características de la Muestra	42
6.1.1	Resultados de la variable independiente.....	49
6.1.2	Resultados de la variable dependiente	56
6.2	Comprobación de Hipótesis.....	63
	CONCLUSIÓN	64
	CONSECUENCIAS A LARGO PLAZO	65
	PROPUESTAS	66
	REFERENCIAS	67
	APÉNDICE.....	71

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Enfoques del Clima Organizacional	7
Figura 2. Componentes subjetivos.....	9
Figura 3. Componentes objetivos	11
Figura 4. Estructura orgánica.....	25
Figura 5. Principios de evaluación de desempeño.....	28
Figura 6. Diseños transeccionales.	39
Figura 7. Mi sexo es.....	42
Figura 8. Mi edad es entre	43
Figura 9. Estado civil.....	43
Figura 10. Nivel de estudios	44
Figura 11. Tipo de contratación.	44
Figura 12. Dependientes económicos.....	45
Figura 13. Mi nivel socioeconómico es:	45
Figura 14. Horas laborales a la semana.	46
Figura 15. Antigüedad en la Institución.....	46
Figura 16. Antigüedad en el puesto	47
Figura 17. ¿Ha recibido alguna promoción en el último año?	48
Figura 18. ¿En esta institución se fomenta el trabajo en equipo?	49
Figura 19. Mis compañeros me brindan apoyo cuando lo necesito.	49
Figura 20. Mis compañeros tienen la capacidad para ayudar, motivar y dirigir proyectos y personas.....	50
Figura 21. Mi jefe muestra agrado, afecto y respeto hacia los demás.	51

Figura 22. Creo que todos los puestos en mi área son indispensables para la misión del departamento.....	51
Figura 23. Existe apoyo y solidaridad entre mis compañeros de trabajo.	52
Figura 24. Las condiciones de trabajo (iluminación, seguridad e higiene) son idóneas para realizar mi trabajo.....	52
Figura 25. Se presenta un buen trabajo en equipo para el cumplimiento de objetivos.....	53
Figura 26. Mis compañeros y yo sabemos cuáles son los objetivos de la institución.....	54
Figura 27. Para facilitar el trabajo, ¿existe buena comunicación entre las diferentes áreas?	54
Figura 28. Mis funciones son claras y definidas.....	56
Figura 29. Los procedimientos ayudan a la realización de mis tareas.....	56
Figura 30. Los ritmos de trabajo me parecen adecuados.	57
Figura 31. La institución me brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de mis actividades.....	58
Figura 32. La institución ha contribuido en mi desarrollo profesional.....	58
Figura 33. Mi jefe reconoce mi esfuerzo en la realización de mis tareas.....	59
Figura 34. La institución otorga los materiales suficientes para realizar el trabajo.	60
Figura 35. La evaluación de desempeño es justa y equitativa:.....	60
Figura 36. Recibo retroalimentación sobre las labores que realiza.....	61
Figura 37. Existen estímulos para mejorar el desempeño laboral.	62
Figura 38. Resultados escala Likert.....	63

1 INTRODUCCIÓN

Las instituciones educativas son organizaciones formadas por varios elementos relacionados; en esa medida, la interacción de la estructura organizacional, los procesos y las conductas del recurso humano producen patrones de relación que definen el desempeño laboral.

En ese sentido, el estudio del clima organizacional, en relación con el desempeño, surgió por la necesidad de observar si los trabajadores de la institución estudiada reciben un bienestar psicológico, físico y material. De modo que si se mantiene un buen clima organizacional se genera mayor estabilidad del personal; de igual modo, se ayuda al cumplimiento de la misión general y se alcanza un vínculo para el buen desempeño del personal en la institución.

Por consiguiente, el clima organizacional en el área de trabajo es un punto clave para un buen desempeño laboral; por lo tanto, cuando este es armónico hay una eficiencia del funcionamiento de las organizaciones; con ello se acepta el comportamiento emocional del personal y se modifican los comportamientos y conductas.

El clima organizacional principalmente trabaja el estado emocional de cada uno de los trabajadores y cómo cada uno de ellos actúa ante las diferentes situaciones que se presentan dentro del área. Por su parte, el desempeño laboral explica la competencia con la que cuenta el trabajador; en otras palabras, es la forma real en la que el trabajador ejecuta una tarea en un ambiente laboral determinado. A partir de este, se determina su capacidad para el trabajo que desempeña (Ameri et al. 2020).

Actualmente, las Instituciones se han percatado de la importancia que tiene el clima organizacional dentro de las áreas de trabajo, dado que este tiene una incidencia crucial en el comportamiento de los trabajadores. Sin embargo, dentro del clima organizacional hay varias causas que ocasionan problemas en el desempeño de los trabajadores y esto se evidencia claramente en la falta de motivación, comunicación y liderazgo. Teniendo en cuenta esta contextualización, se realizó el estudio pertinente en esta institución.

Dentro de este estudio desarrollaremos los diferentes enfoques que existen dentro del clima organizacional, los componentes subjetivos y objetivos. De igual manera el desempeño laboral y las cualidades propias de un empleado para el buen desempeño. Posterior a ello analizaremos las características de la institución, su historia, misión y visión, así como la estructura orgánica.

También describiremos algunas investigaciones relacionadas y abordaremos los principios de evaluación en torno al desempeño para con ello iniciar con las características de la investigación. En esta, se plantea la pregunta: ¿El clima organizacional que se tiene en las diferentes áreas influye en el desempeño del personal que ahí labora? Y de ahí partimos con el objetivo general que es identificar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores de una Institución pública a nivel superior.

Posterior a ello, describimos las características propias de cada una de nuestras variables y definimos el universo, que para este caso sería una de

las áreas de comunicación dentro de la Institución con un total de 73 trabajadores de los cuales contamos con la participación de 22 por lo que nuestra muestra es no probabilística.

Se define al clima organizacional como los atributos específicos del ambiente interno de una institución y el desempeño como el grupo de acciones observables que permite la obtención de resultados satisfactorios en relación con las metas de cada organización.

Como se observan situaciones ya existentes se optó por una investigación no experimental con un estudio transversal, esto con el fin de estudiar un mismo momento con varios de los trabajadores. El procedimiento se centró en medir a un grupo de personas en común con un cuestionario escala tipo Likert de 10 preguntas generales y 10 para cada una de las variables, posteriormente se realizó la captura de información para sacar las frecuencias relativas y absolutas, elaboración de gráficos y porcentajes. Para finalizar se realizó la correlación de Pearson dando un resultado de 0.86 con lo que comprobamos nuestra hipótesis.

Por ultimo concluimos que hay una gran correlación entre nuestras dos variables es por ello que el clima organizacional debe mejorar para que el personal tenga un porcentaje mayor de logro de objetivos, así como realizar las actividades propias de cada uno de los puestos con eficiencia y eficacia, por lo que es importante dotar a cada uno de los trabajadores de las herramientas necesarias así como espacios óptimos de trabajo y no solo eso, también trabajar en la comunicación interna dentro de la Institución, ya que aunque la comunicación de trabajador en trabajador es buena, hay varias áreas de oportunidad dentro de la comunicación jefe – trabajador.

De no realizar estos cambios se podrá observar una alta rotación de personal, desmotivación, un índice mayor en los incumplimientos de objetivos y actitudes negativas cada vez más marcadas. Por lo que se propone capacitar constantemente a los jefes en temas de liderazgo y comunicación interna, realizar capacitaciones iniciales a los trabajadores de nuevo ingreso, capacitación constante en áreas específicas para el personal con el que se cuenta. En el caso de las herramientas de trabajo, mejorar en la medida de lo posible cada una de ellas, para que el trabajo no se vea mermado. Por ultimo realizar periódicamente un reporte de inmuebles para poder dar mantenimiento correctivo o preventivo en cada una de las áreas.

“Un empleado motivado siempre será más eficiente”.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

Para un funcionamiento eficiente en las instituciones es necesario contar con un clima organizacional armónico, teniendo en cuenta que de no ser así el desempeño de los trabajadores se verá afectado. En ese sentido, es vital mantener una buena comunicación y contar con los espacios y material adecuados. Es sabido que si no se cuenta con una percepción favorable del área por parte de los trabajadores, esto puede generar conflictos y situaciones no favorables para la Institución. Por consiguiente, un buen clima organizacional es la clave para mejorar el desempeño y el logro de objetivos, por ello es de suma importancia conocer cómo se siente cada uno de los trabajadores dentro de su ambiente laboral.

2.2 Marco Teórico

2.2.1 Clima organizacional. El clima organizacional es el ambiente propio de la organización producido y percibido por el individuo de acuerdo con las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud.

En efecto, esto determina su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo (Méndez, 2006)

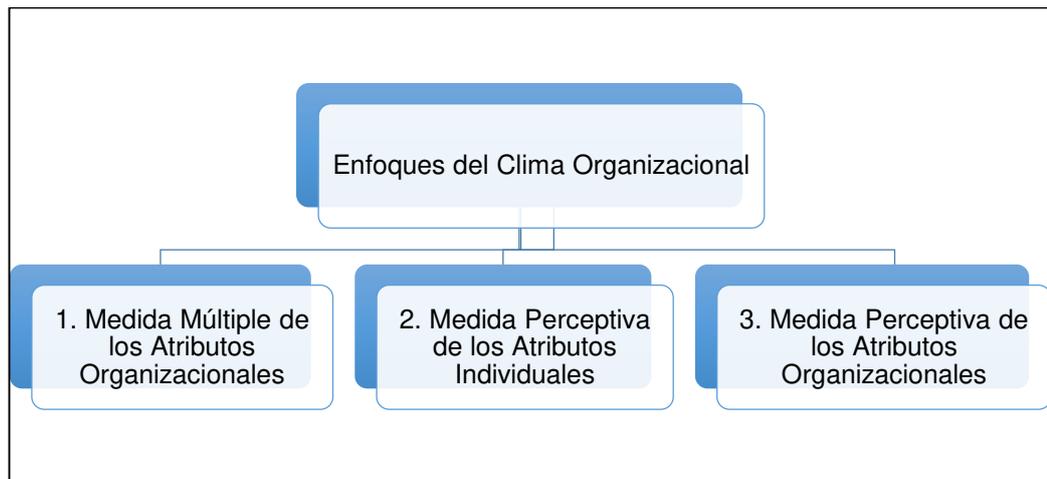
En otras palabras, el clima organizacional refleja la cultura que se tiene en la organización, lo cual influye en la satisfacción y, por ende, en el desempeño de los trabajadores, los cuales obtendrán la eficacia en el servicio que se brinda.

En conformidad con Koys y Descotiis (1991), es importante desmenuzar las dimensiones que se tienen en el clima organizacional, tal es el caso de la autonomía, los objetivos, las prioridades, la voluntad y la confianza de los trabajadores. Igualmente, se habla de la presión, la cual surge al ejecutar una tarea o lograr un objetivo; a esto se suma la tolerancia con la que deben trabajar los líderes de área en caso de que surja algún tipo de error en el proceso. A través de esto, se llega al reconocimiento que se debe realizar para contribuir de manera exitosa al logro de un objetivo. Finalmente, estos autores disertaron sobre la innovación y de la importancia de adaptarse al cambio y el potencial que puede surgir con ello.

2.2.2 Enfoques del clima organizacional. Hay diferentes perspectivas para definir el clima organizacional según el autor y la perspectiva que se tenga al respecto. Sin embargo, es posible señalar que el clima se origina en los diferentes factores y objetivos de la organización, así como con la ayuda del valor que generan sus miembros y el ambiente laboral que tienen. A partir de esto, se determina el comportamiento los empleados tienen en la institución.

Por otro lado, James y Jones señala que Brunet (1992) sugirieron tres enfoques que se evidencian en el clima organizacional. A continuación, se presenta la **figura (1)**, la cual presenta la división que mencionan:

Figura 1. Enfoques del Clima Organizacional



Nota. Elaboración propia, 2023.

1. Medida múltiple de los atributos organizacionales

En este enfoque se desglosaron los lineamientos que propusieron Forehand y Gilmer (1964). Al respecto, estos autores expresaron que el clima es sinónimo de ambiente organizacional. Adicionalmente, el clima se representa con varias características importantes, las cuales a) describen una organización y las distinguen de otras; b) son relativamente estables en el tiempo; y c) influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización.

2. Medida perceptiva de los atributos individuales

El presente enfoque se desarrolla como un elemento individual, el cual está meramente relacionado con los valores y las necesidades de los trabajadores; en este punto el trabajador tiene una percepción del clima de acuerdo con la satisfacción de necesidades que le puede proporcionar la organización.

3. Medida perceptiva de los atributos organizacionales

Finalmente, esta medida sugiere al clima como el conjunto de características que son estables en el tiempo, influyen en el comportamiento de los trabajadores y la distinguen de cualquier otra. En esa medida, se podría señalar que la interacción que se tiene del medio externo y de los trabajadores interactúa para construir un comportamiento determinado.

2.2.3 Componentes del clima organizacional. En el clima organizacional se presentan diferentes características, como se observó, las cuales pueden ser individuales o colectivas (necesidades e intereses), así como aspectos que se expresan con base en las condiciones en las que se encuentra el espacio donde laboran (infraestructura y recursos).

Los aspectos individuales y colectivos se relacionan con componentes subjetivos del clima organizacional y los aspectos del contexto y condiciones de trabajo que se vinculan con los componentes objetivos de este (Gan y Berbel, 2004).

2.2.4 Componentes subjetivos. El análisis de estos componentes en el clima organizacional se puede simplificar a partir de los lineamientos de Robbins como se citó en Gan y Berbel (2004), quien mencionó que la clave para entender la subjetividad consiste en conocer el concepto de percepción, esto es, “el proceso por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente” (p. 65). Esto indica que la percepción de cada uno de los trabajadores puede ser

diferente según la interpretación que cada tenga al respecto. Para los autores, los componentes subjetivos son los siguientes:

Figura 2. Componentes subjetivos



Nota. Elaboración propia, 2023.

La figura (2) muestra cuatro componentes principales que se refieren a la autonomía como la capacidad que tiene el trabajador para tomar decisiones en su área. Por lo tanto, a mayor autonomía menor control. En relación con la participación, se habla de las posibilidades de acción e influencia de cada uno de los trabajadores de la organización, así como la toma de decisiones. Todas estas están marcadas por el estilo de liderazgo de cada uno de los miembros del área; cabe recordar que estos estilos influyen fuertemente en el clima organizacional que se presenta en cualquier institución.

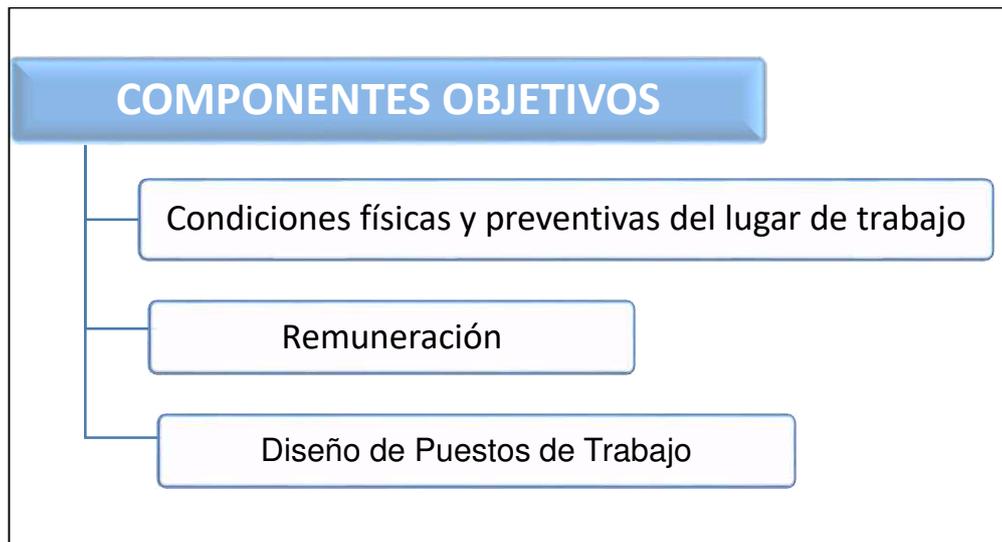
También se menciona el liderazgo, este muestra el conjunto de habilidades que sirven para conducir y acompañar a un grupo de personas en una dirección con el fin de cumplir con los objetivos de la organización.

Finalmente, se encuentra la comunicación, componente primordial de la percepción del clima organizacional. Por su parte, Gan y Berbel (2004) plantearon que las relaciones dentro de una empresa constituyen un proceso comunicacional donde se da y se recibe información. A partir de allí:

Se transmiten modelos de conducta, se modelan metodologías de pensamiento, se conocen las necesidades de los miembros de la empresa y sus clientes, se pueden construir y transmitir los valores, la identidad; en suma, la cultura y los objetivos de una organización. (p. 63)

En ese sentido, estos componentes subjetivos proporcionan una visión de la confianza y el respeto en las relaciones interpersonales, la calidad, productividad, el trabajo en equipo y la toma de decisiones.

2.2.5 Componentes objetivos. Para Gan y Berbel (2004), los componentes objetivos son aquellos que se relacionan con el funcionamiento de la organización. En ese sentido, los autores establecen los siguientes elementos para tener en cuenta:

Figura 3. Componentes objetivos

Nota. Elaboración propia, 2023.

Para los componentes objetivos se contemplan las condiciones de infraestructura (iluminación, ruido, temperatura, higiene), así como la protección física y mental de los trabajadores en el entorno diario. Las remuneraciones que se puedan presentar ya sean con base en el sueldo, los beneficios o incentivos que se reciben. Aquí entra la comunicación referente a la información relacionada con las remuneraciones, la cual facilita un clima favorable dentro de la institución gracias al reconocimiento que se pueda reflejar entre todos los individuos de manera eficaz y eficiente.

El contar con un buen diseño de puestos de trabajo despeja las dudas que se presentan con respecto a las diferentes funciones dentro del área y, asimismo, mantiene una organización acorde con las tareas que se presentan. De este modo, se evitan los conflictos que se pueden presentar día con día.

2.2.6 Retroalimentación (en conclusión). El clima organizacional es considerado un reflejo de la vida interna de una organización. Este es un

concepto dinámico que cambia de acuerdo con las situaciones que se presentan e impacta directamente en el comportamiento de cada uno de los miembros. (Dessler 1991)

Sabemos que es realmente fundamental dentro de una organización, y esta formado por cada uno de los trabajadores y si percepción referente al mismo, Hall (1996), menciona que el “clima organizacional reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de la organización”.

2.2.7 Desempeño laboral. El desempeño laboral se define como la capacidad que tiene una persona para la producción, creación, fabricación, terminación y realización de labores en un menor tiempo, con un esfuerzo menor y de mayor calidad (Beltrán y Téllez, 2018). En otras palabras, se trata del descubrimiento de las habilidades que tiene el trabajador al desempeñar las diferentes actividades que realiza dentro del área laboral.

Académicamente, es parte de la gestión de recursos humanos, así como de la psicología industrial y organizacional. En esa medida, el desempeño laboral evalúa y mide el alcance que tiene una persona al realizar sus tareas laborales; esto es de suma importancia para el éxito de cualquier compañía.

Por otro lado, el desempeño laboral tiene 3 ramas importantes, desempeño de tareas, que se mide con base en liderazgo, metas y

planeación. A partir de esto, es posible percatarse del beneficio que obtendrá la institución al contar con diferentes habilidades, conocimientos y destrezas.

El desempeño contextual es el comportamiento que se tiene para el logro de objetivos, estos son de naturaleza social o psicológica y tienen como base principal la voluntad, la cooperación, la persistencia y la productividad individual; se trata del trabajo que se realiza individualmente para el logro de objetivos, aquí se encuentra el cumplimiento con base en los procedimientos y reglas establecidas, así como la aprobación de objetivos organizacionales (Achoma, 2020).

El estudio interno del desempeño laboral es crucial, puesto que con este incrementa el rendimiento, se identifican a las personas que merezcan aumentos salariales, evalúa los diferentes perfiles de puestos y con ello se tiene una noción real de la capacitación que se requiere por el trabajador para lograr un trabajo eficaz; de igual manera, identifica los posibles cambios de puesto en el interior, los despidos que se deben considerar. A través de esto, se planifican y toman decisiones con el fin de optimizar las capacidades que estén relacionadas con su profesión y corrige posibles errores en el diseño de puestos. Cabe señalar que también ayuda a sobre llevar situaciones externas que pueden tener los empleados en cuestiones familiares o personales (Lifeder, 2018).

- Esfuerzo

Con el trabajo diario se presentan circunstancias especiales donde se reflejará el grado de compromiso que tienen las personas con las tareas

laborales; por tal motivo, el esfuerzo que realiza cada trabajador puede evaluar su desempeño.

- Trabajo en equipo

Es el grado en el que una persona ayuda a grupos y colegas para el logro de objetivos.

- Multidimensionalidad

El desempeño laboral consiste en más de un tipo de comportamiento; igualmente, la multidimensionalidad posibilita conocer cuatro áreas importantes de cada trabajador: el área mental, física, emocional y la espiritual.

- Actitud

Esta es fundamental en el desempeño laboral; de hecho, incide en la productividad y en el clima laboral.

- Productividad y calidad

El trabajador debe guiarse por los objetivos que se tienen y debe cumplirlos de manera eficaz. Estas son complementarias, dado que no solo se debe ser productivo, sino que también deben realizar sus actividades con calidad.

- Resultados

Los resultados conducen al logro de metas, así como permite conocer el nivel de avance que se tiene de manera individual. A través de estos, se conoce el aporte y la mejora de cada persona o equipo.

En consecuencia, todas estas características posibilitan conocer el nivel de logros laborales que tiene cada trabajador en relación con el esfuerzo

que proporciona a la institución. De modo que el desempeño laboral no solo implica esfuerzo, sino también trabajo en equipo, aptitudes y percepciones de los roles que tiene cada individuo. En suma, estas son acciones que se pueden observar para el logro de una meta, donde cada uno de los trabajadores muestra la voluntad y la capacidad que tiene para ejecutar una meta; para ello, también se considera el contexto en el que se presenta.

2.2.8 ¿Que se considera un buen desempeño laboral? Las organizaciones quieren empleados completos, cooperativos y confiables. Por ese motivo deben cumplir con características individuales positivas para el logro de objetivos, entre las que se destacan las siguientes:

Habilidad para aprender. – Se debe contar con un conjunto específico de conocimientos por cada empleado, por lo que es de gran ayuda contar con la habilidad de adquirir nuevos conocimientos desde el inicio

Aplicación. - Las personas que son aplicadas en general son más confiables y están dispuestas a dar un paso extra para mejorar cada día más y poder aportar nuevas cosas al área de trabajo.

Habilidades interpersonales. – La mayoría de las áreas de trabajo cuentan con procesos designados a varios trabajadores, es por ello que los empleados deben saber trabajar en equipo.

Adaptabilidad. – Es de suma importancia que los empleados sepan adaptarse a los diferentes cambios que se puedan presentar.

Integridad. – Es de suma importancia que los empleados generen confianza dentro de la institución ya que es de gran valor el conducirse con integridad dentro de sus áreas para evitar revelar secretos o información sensible dentro

y fuera de sus áreas. Las instituciones necesitan trabajadores confiables que puedan tomar decisiones en ese enfoque para el beneficio del interés general. (Lifeder 2022).

2.3 Características de la Institución

2.3.1 Historia

Desde 1547, estando Don Vasco de Quiroga en Europa, se le solicitó al rey que enviara a los padres jesuitas a la Nueva España. Felipe II lo otorgó mediante las cédulas expedidas el 26 de marzo de 1571. El general de la compañía R.P. Francisco Borja, ordenó que el P. Pedro Sánchez, junto con otros 15 sacerdotes, pasaran a América, de modo que llegó a la Nueva España el 28 de septiembre de 1572. (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.a, párr. 1)

Hasta el 12 de marzo de 1618, se dio licencia real para que la Compañía de Jesús se estableciera en Querétaro, haciéndose efectiva tal autorización hasta el 20 de junio de 1625. Unos meses después, el 20 de agosto de 1625, se fundó en Querétaro el Colegio de San Ignacio que, en 1680, estuvo a punto de estar cerrado por falta de recursos. Afortunadamente intervino el ilustre benefactor Queretano don Juan Caballero y Osio, quien reedificó desde sus cimientos la iglesia y el colegio, al mismo tiempo que fundaba y dotaba espléndidamente al Colegio de San Francisco Javier. (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.a, párr. 2)

Por decreto de Carlos III, en 1767, se expulsaron a los jesuitas de la Nueva España, lo que llevó a la clausura de los colegios y también la iglesia que les era anexa. Cinco años después, el 26 de septiembre de 1772, el rey decretó la reapertura de los colegios bajo su real patrocinio; asimismo, el virrey don José María de Bucareli designó rector al Lic. José Antonio de la Vía Santelices. Nuevamente, se iniciaron las clases el 25 de febrero de 1778, con maestros como Manuel de Iturriaga, Pedro de Arce y Jacobo Pardo y Peredo. (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.a, párr. 3)

Por otro lado, durante la colonia, el más alto grado de enseñanza fue el bachillerato, por cuya causa los estudiantes pasaban a San Ildefonso, en la capital del Virreinato, para cursar Derecho y obtener su título ante los tribunales de la Real Audiencia. (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.a, párr. 4)

A partir de 1821, los colegios quedaron desvinculados del real patrocinio y pasaron a considerarse desde entonces como instituciones privadas y confirmadas en ese carácter por el Congreso Constituyente del Estado. En 1824, el congreso decretó la obligación para los colegios de Querétaro de jurar la observancia de la Constitución Federal; un año más tarde, en 1825, el mismo Congreso Constituyente dio facultades al Gobierno del Estado para organizar de la mejor manera los colegios de San Ignacio y de San Francisco Javier. (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.a, párr. 5)

El gobernador José María Díez Marina, mediante la Ley del 4 de octubre de 1827, creó la carrera de Licenciado en Derecho, cuyas

clases iniciaron el 18 de octubre de ese mismo año. En consecuencia, los colegios se cerraron en 1844 y se reabrieron en 1861, cerrándose definitivamente en 1867, lo que dio paso al colegio civil. (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.a, párr. 6)

Este se instituyó por la ley del 27 de noviembre de 1867, cuyo proyecto se formuló por Próspero C. Vega y puesto en vigor por el gobernador Julio M. Cervantes. Asimismo, por disposición del 4 de enero de 1876 se establecieron, además de la carrera de Abogado, las de Notario Público, Farmacéutico e Ingeniero Topógrafo. (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.a, párr. 7)

La Ley del 13 de enero de 1896, vigente durante 15 años, se inspiró en el positivismo, formándose en esa doctrina Adolfo Isla, Felipe Ruíz Cabañas, Ignacio Mena, Palemón Elizondo, Francisco Gutiérrez Gelati, Francisco Hernández, Constantino Llaca, José María Truchuelo, José A. Septién y otros. (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.a, párr. 8)

En 1910, el pueblo promovió la renuncia del gobernador Francisco González de Cosío, y los estudiantes, la de tres rectores en un solo año. Esto se tradujo en la primera huelga en la historia del colegio en contra del Ing. Salvador Álvarez. El gobernador Carlos M. Loyola promulgó la Ley de Instrucción Preparatoria y Profesional el 12 de marzo de 1912 vigente hasta el 27 de octubre de 1914, cuando el general Federico Montes decretó el cierre del Colegio Civil, suprimió las carreras profesionales y creó la Escuela Preparatoria de Querétaro. (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.a, párr. 9)

De igual modo, Ernesto Perrurquía propició la Ley del 28 de marzo de 1918 que propició la Escuela Libre de Derecho. A finales de 1950 se clausuró el colegio civil y por iniciativa del Gobernador, Dr. Octavio S. Mondragón, se iniciaron los planes para crear esta institución. De tal proyecto se encargó el Coronel y Licenciado Juan Álvarez y, a la muerte de este, el Lic. Fernando Díaz Ramírez. En 1959 se inicia el régimen autonómico de la universidad. (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.a, párr. 10)

El 24 de febrero de 1951 inició sus clases en la Institución con la escuela preparatoria, la escuela de Derecho y la escuela de ingeniería; esta última solo con los dos primeros grados, puesto que el resto se cursaba en la Facultad de la UNAM. (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.a, párr. 11)

En 1952 se crearon las escuelas de Química y Enfermería. En 1953 se fundó el Instituto de Bellas Artes y en 1954 la Escuela de Comercio, posteriormente se creó la Escuela de Contabilidad. En esa medida, el gobernador, Lic. Juan C. Gorráez nombró rector al Dr. José Alcocer Pozo y con esto estalló el llamado conflicto del 58, pidiendo los estudiantes, además del retorno del Lic. Fernando Díaz Ramírez, como rector, la autonomía de la Institución. (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.a, párr. 12)

Efectivamente el 5 de febrero de 1959 se inició el régimen autonómico de la Institución. En 1963, se estableció la carrera de Licenciado en Administración de Empresas en la Escuela de Contabilidad. En 1967 se fundaron la escuela de Psicología y la escuela de Idiomas. Más

adelante, en 1971, la Escuela de Química ofreció las opciones terminales de Química en Alimentos, Metalurgia, Química Agrícola y Farmacología. (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.a, párr. 13)

En 1975, la escuela de Psicología también diversificó sus opciones terminales en Psicología Clínica, Laboral, Educativa y Social. En 1978 se fundó la escuela de Medicina, en 1984 la Escuela de Sociología, en 1985 la Escuela de Veterinaria y Zootecnia; finalmente, en 1987 los planteles de Informática y Filosofía. (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.a, párr. 14)

A partir de 1975 comenzaron los primeros posgrados en las escuelas profesionales: maestría en Ciencias y tecnología de Alimentos (Facultad de Química). En 1977 la maestría de Psicología Clínica (Facultad de Psicología) y Ciencias de la Educación (con sede en la escuela de Contabilidad y Administración), pero dependiendo de la División de Estudios Superiores (hoy Dirección de Posgrado). En 1980, se creó la maestría en Docencia de las Matemáticas (Con sede en la escuela de Química), después en la de ingeniería (esto dependió de la División de Estudios Superiores). (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.a, párr. 14)

En 1981 se inició la especialidad en Hidráulica que ese mismo año cambió a Maestría (Facultad de Ingeniería); en ese periodo se aprobó la especialidad en Mecánica de Suelos (Facultad de Ingeniería) y las especialidades en Derecho Fiscal, Laboral y Penal (Facultad de Derecho) y las maestrías. En 1982 se aprobó la maestría en Administración (Facultad de Contabilidad y Administración) y en 1983

maestría de Construcción (Facultad de Ingeniería); en 1984 y 1985, se autorizan las maestrías en Psicología Educativa (Facultad de Psicología) y Fisiología y Anestesiología (Facultad de Medicina). (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.a, párr. 14)

En el año de 1987 se autorizaron la maestría en Derecho Notarial, en Derecho Penitenciario (Facultad de Derecho); maestría en Antropología y en Historia (esta depende directamente del área de Humanidades); maestría en Impuestos (Facultad de Contabilidad y Administración) y la maestría en Odontopediatría (Facultad de Medicina). (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.a, párr. 14)

A partir de 1981, se iniciaron formalmente sus actividades en varios centros de investigación: Centro de Estudios Académicos sobre Contaminación Ambiental (CEACA-UAQ), 1o. de febrero de 1981 Centro de Investigaciones y Estudios Históricos (CIEH-UAQ) y Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS-UAQ); igualmente, Centro de Estudios Lingüísticos y Literarios (CELL-UAQ) y Centro de Investigaciones y Estudios Antropológicos. (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.a, párr. 15)

Entre octubre de 1981 y marzo de 1982 se erigió la Dirección de los Centros de Investigación. Aunado a esto, el Taller de Investigaciones Educativas, que desde 1979 funcionaba en la Escuela de Bachilleres, se transformó en marzo de 1984 en el Centro de Investigaciones Educativas y, a partir de esa fecha y hasta el presente año, se presentaron y aprobaron los proyectos del Centro de Investigaciones y Desarrollo Agropecuario (CIDAP-UAQ), Centro de Investigaciones en

Ciencias de la Salud (CICS-UAQ) y Centro de Investigaciones básicas (CIB-UAQ). (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.a, párr. 15)

2.3.2 Misión

Institución de Educación Media Superior y Superior de carácter pública, autónoma, socialmente responsable, con libertad de cátedra y funciones en docencia, investigación, vinculación y extensión. Su compromiso social se establece con el desarrollo integral de México y con el reconocimiento a nivel internacional. (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.b, párr. 1)

A través de la formación profesional e integral de los profesionistas, altamente calificados, se cumple un compromiso ciudadano con la sociedad con el objetivo de promover la igualdad, la equidad e inclusión educativa, así como la erradicación de la violencia, la discriminación, el respeto al medioambiente y el fomento de la sustentabilidad. De igual modo, en la investigación, como institución científica, se busca generar conocimientos con alto sentido humanista, compromiso y responsabilidad social. (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.b, párr. 2)

En la extensión se busca impulsar la preservación y el fomento del arte y la cultura en vinculación con los diversos sectores que conforman la sociedad queretana; asimismo, se trata de mantener una relación de respeto con el entorno, de bienestar y progreso, por medio de la generación y aplicación del conocimiento bajo un modelo de desarrollo sustentable. (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.b, párr. 3)

Finalmente, se busca ofertar, divulgar, aplicar productos y servicios derivados del conocimiento científico, tecnológico, humanístico, de salud, artístico y cultural, para lograr la consolidación de una sociedad más justa, libre y plural con alto sentido de compromiso social. (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.b, párr. 4)

2.3.3 Visión

Como institución pública de educación media superior y superior, se mantiene su autonomía como pilar fundamental en el ejercicio y promoción de sus funciones sustantivas, de su calidad académica, su compromiso y responsabilidad social en un espacio cultural plural y de libre pensamiento. Por consiguiente, esta se destaca por ser una administración eficiente, austera, desconcentrada y transparente en el uso de sus recursos con rendición de cuentas, dado que establece las perspectivas de la obligatoriedad, gratuidad y universalidad. (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.c, párr. 1)

Debido a la pandemia mundial, se promueve la educación en modalidad presencial, virtual, a distancia o híbrida con la implementación de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). De esta forma se promueve la formación integral de los estudiantes basada en el desarrollo de valores con el fin de lograr una sociedad más igualitaria, equitativa, inclusiva, libre de violencia, responsable con el medioambiente y la sustentabilidad a través de la transversalización de dichas temáticas en los Programas Educativos. Por otro lado, esta institución cuenta con unidades académicas y

administrativas certificadas y acreditadas, así como con claras directrices y procedimientos para su aplicación en los ámbitos de organización de la docencia, investigación, extensión, vinculación y la administración de los recursos humanos y económicos.

“Del mismo modo, se mantiene como la mejor opción de educación media superior y superior en el Estado, la región y con proyección nacional e internacional a partir de sus programas educativos y de sus cuerpos académicos” (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.c, párr. 2-3).

Por consiguiente, se fortalece la extensión y la vinculación con la sociedad, con los sectores empresariales y gubernamentales para consolidar su labor institucional nacional e internacional. Finalmente, brinda servicios y ofrece productos como resultado de la generación del conocimiento con el objeto de promover el bienestar social; asimismo, sus egresados cuentan con un alto compromiso de servicio y responsabilidad social con el entorno y la comunidad. (Universidad Autónoma de Querétaro, s.f.c, párr. 4)

2.3.4 Estructura orgánica

Figura 4. Estructura orgánica



(Universidad Autónoma de Querétaro 2020)

2.4 Investigaciones Relacionadas

¿Existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la Universidad Linda Vista, Chiapas, en el año 2016? Se encontró que existe una correlación positiva significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, lo que permite inferir que, en cuanto mejor sea el clima organizacional de la Universidad Linda Vista, los empleados tendrán un mejor desempeño laboral. Otro resultado importante consistió en que

el estatus laboral influye en la percepción del clima organizacional (quienes tienen mejores prestaciones perciben un mejor clima organizacional), lo que permite concluir que el estatus laboral marca una diferencia significativa en relación con la percepción que se tiene del ambiente laboral que se permea en la institución. (Meza, 2018, p. 1)

La investigación tuvo por objetivo conocer el clima organizacional y su influencia en los colaboradores de las instituciones públicas con el fin de proponer mejoras al respecto. Las principales variables que se estudiaron fueron las siguientes: clima organizacional relacionado con el ambiente interno de las instituciones y cómo esta influye en el desempeño de estas. La investigación es aplicada, de diseño descriptivo y cualitativo; como muestra, se tuvieron 9 artículos científicos de revistas indexadas. Como resultado, se tuvo que el 90 % de las investigaciones concuerdan que existe correlación directa y positiva entre el clima organizacional y el desempeño de los colaboradores de las instituciones públicas. (Pinedo y Delgado, 2020, p. 213)

Solo el 10 % de las investigaciones mencionaron que no siempre se tiene una asociación positiva entre las variables de estudio, debido a que muchas veces hay otros factores extrínsecos que influyen en la organización. Se concluyó que es necesario tener en cuenta los salarios o sobre carga de trabajo que tengan los colaboradores que influyen en su estado psicológico y de salud conocido como síndrome de burnout, cuya sobrecarga estresa a los trabajadores e influye en el

bajo desempeño. Por tal motivo, las políticas internas de la organización deben tener en cuenta las condiciones que le brindan al recurso humano para ser competitivos y generar un desarrollo de las instituciones. (Pinedo y Delgado, 2020, p. 213)

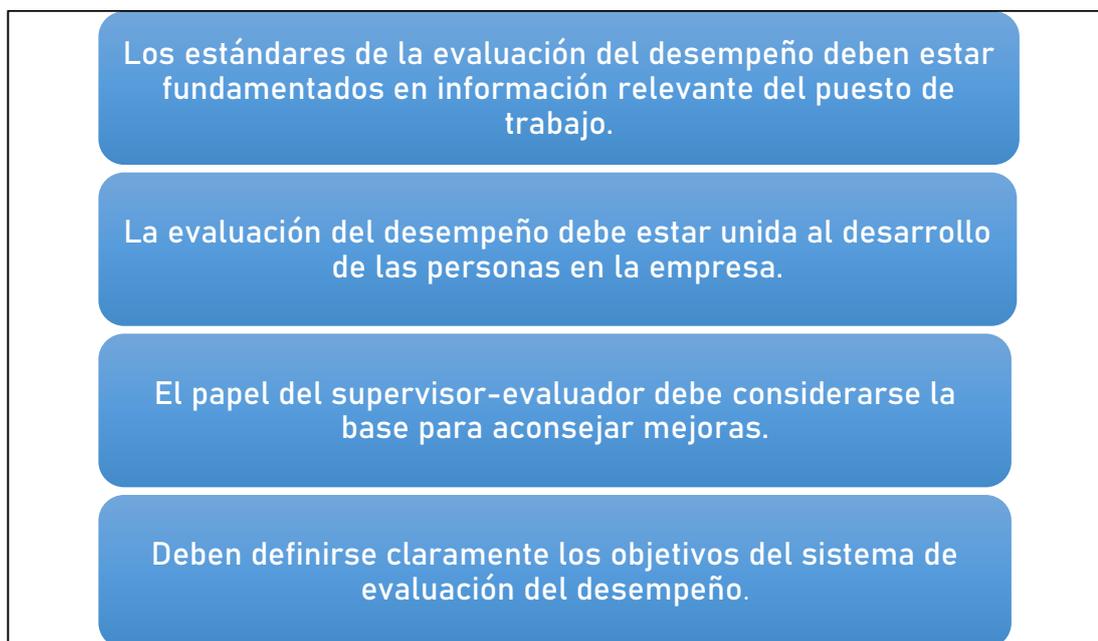
Uno de los elementos condicionantes del desempeño laboral en las instituciones es el clima organizacional. En ese sentido, se halló que hay dificultades no solo en la estructura organizacional, sino también en los factores emocionales de los trabajadores, como adaptarse al cambio, a la condición del trabajo y la comunicación empresarial. El estudio tuvo como objetivo la determinación de la relación entre las variables en la empresa Cotton Life. Esto se llevó a cabo a través de un enfoque cuantitativo y un diseño correlacional causal no experimental; para ello, se contó con una muestra de 80 trabajadores, al utilizar la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento. Como resultado, se identificó que existe una influencia directa del clima organizacional en el desempeño laboral de la empresa Cotton Life. (Olivera-Garay et al., 2021, p. 3)

La presente investigación abordó el clima organizacional desde las variables liderazgo, toma de decisiones, motivación y control. El objetivo de la investigación consistió en identificar cómo las variables seleccionadas influyen en el desempeño de los colaboradores en la empresa estudiada. En primera instancia, se recopilaron los principales aportes de la comunidad académica en materia de clima organizacional. Luego se aplicó una encuesta basada en las variables por estudiar y, posteriormente, se realizó el análisis de correspondencia

donde se determinó cómo se relacionan las variables del estudio. En consecuencia, una de las principales conclusiones consistió en que la integración de las variables control, seguimiento y liderazgo es decisiva para la generación de un clima organizacional adecuado. Esto, a su vez, influye en el desempeño y la consecución de los objetivos de las organizaciones. (Brito-Carrillo et al., 2020, p. 141)

2.4.1 Principios de la evaluación del desempeño. La evaluación del desempeño debe fundamentarse en una serie de principios básicos que orienten su desarrollo. Entre estos principios se destacan las siguientes: (Adecco 2019)

Figura 5. Principios de evaluación de desempeño



Nota. Elaboración propia, 2023.

El cambio en las nuevas tendencias lo explicaba muy bien Alejandra Ferraro, directora ejecutiva de RRHH para Accenture Latam: (2016)

Anteriormente nos focalizábamos en medir cumplimiento de objetivos, dedicábamos muchas horas en procesos de comparación de pares. Ahora, en cambio, nos enfocamos en el coaching individual, dar feedback a lo largo de todo el año, trabajando sobre las capacidades a desarrollar, sobre los intereses, sobre las fortalezas y sobre encontrar el mejor lugar donde cada colaborador pueda dar lo mejor de sí mismo. (Cartagena, 2020, párr. 2)

En estas nuevas tendencias, el centro de la evaluación permanente es la persona; esto no se basa en la idea de medir, sino de ayudarlos en su mejora continua. De modo que se trata de estimular una cultura basada en el mérito y el alto desempeño, así como abrir espacios de *feedback* y, en esa medida, alentarlos a la reflexión de sus propósitos de plan de carrera profesional. (Cartagena, 2020, párr. 3)

“En esa medida, la empresa Adobe abolió en el 2012 las puntuaciones de rendimiento, reemplazándolas por reuniones de *feedback* informales llamadas Check-in” (Prevención Integral, 2017, párr. 1).

3 CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Justificación

El estudio del clima organizacional en relación con el desempeño surgió debido a la necesidad de conocer si los trabajadores de la Institución se sienten bien con respecto al bienestar psicológico, físico y material. Cabe señalar que si se mantiene un buen clima organizacional se genera una mayor estabilidad del personal, lo que facilita el cumplimiento de la misión general y se establece un vínculo para el buen desempeño del personal en la institución.

La expresión personal de la percepción de cada uno de los trabajadores se forma en el área en la que pertenecen y esto afecta directamente en el desempeño del personal, debido a que puede causar conflictos en la organización. Sin embargo, estos se mejorarán al investigar el clima organizacional en el que se desenvuelven, puesto que de esto depende su desempeño y su productividad laboral.

En ese orden de ideas, una de las debilidades de la institución consiste en no considerar a los empleados internos, al descuidar que ellos reflejan los valores y la calidad que otorga la institución. Por tal motivo, es de gran importancia identificar las áreas de oportunidad que se pueden generar en el centro educativo.

Ahora bien, a partir de este estudio se pretendió identificar los diferentes factores en el clima organizacional que influyen en el desempeño

del personal de la Institución, teniendo en cuenta que un buen clima organizacional es un factor determinante en el desempeño individual y grupal.

3.2 Planteamiento del Problema

El problema en esta investigación radicó en el clima organizacional que se encuentra dentro del área de estudio, especialmente en el nivel administrativo y enfocados en la comunicación. Esto implica que los perfiles de puesto deben ser especializados.

El personal administrativo con el que se llevó a cabo la investigación tiene conocimientos muy específicos para realizar las funciones de su puesto, dado que forman parte de los medios oficiales de la institución; por ende, se deben desarrollar habilidades específicas propias del medio al que pertenecen.

Por tal motivo, surgió el siguiente interrogante: ¿si el clima laboral que se tiene en las diferentes áreas influye en el desempeño del personal que ahí labora? Se halló que el trabajo en conjunto se ve mermado al no tener el material necesario para desempeñarse de la mejor manera dentro de su área laboral.

3.3 Objetivos

3.3.1 Objetivo general. Identificar la relación entre el clima organizacional y el desempeño en el personal administrativo de una institución pública a nivel superior.

3.3.2 Objetivos específicos

Para el caso del clima organizacional, Brunet presenta las características propias del clima organizacional, ya que estas influyen en el comportamiento de los trabajadores. Brunet, presenta 10 características indispensables: Brunet (2011)

- El clima es una configuración particular de variables situacionales
- Sus elementos constitutivos pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo.
- El clima tiene una connotación de continuidad, pero no de forma permanente como la cultura, por lo tanto, puede cambiar después de una intervención particular.
- El clima está determinado en su mayor parte por las características, las conductas, las aptitudes, las expectativas de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- El clima es exterior al individuo quien, por el contrario, puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza.
- El clima es distinto a la tarea, de tal forma que se pueden observar diferentes climas en los individuos que efectúan una misma tarea.
- El clima está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el observador o el actor.

- Puede ser difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente.
- Tiene consecuencias sobre el comportamiento.
- Es un determinante directo del comportamiento porque actúa sobre las actitudes y expectativas que son determinantes directos del comportamiento.

En el caso de las características propias del desempeño nos encontramos lo señalado por Furnham (2000), quien especifica que estas corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se esperan que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo, tal es el caso de:

- **Adaptabilidad**, se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.
- **Comunicación**, es la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente.
- **Iniciativa**, la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos. A la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente. A las medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido.
- **Conocimientos**, se refiere al nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas su de trabajo.

- **Trabajo en Equipo**, es la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos/grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permita el consenso.
- **Estándares de Trabajo**, la capacidad de cumplir y exceder las metas o estándares de la organización y a la capacidad de obtención de datos que permitan retroalimentar el sistema y mejorarlo.
- **Desarrollo de Talentos**, la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros.
- **Potencia el Diseño del Trabajo**, se refiere a la capacidad de determinar la organización y estructura más eficaz para alcanzar una meta.
- **Maximiza el Desempeño**, la capacidad de establecer metas de desempeño/desarrollo proporcionando capacitación y evaluando el desempeño de manera objetiva.

3.4 Definición del Universo

El universo de la investigación está constituido por todo el personal administrativo de una de las áreas enfocadas a la comunicación y medios audiovisuales. Esta área cuenta con 73 trabajadores administrativos en total, de los cuales se obtuvo una muestra de 22 de ellos.

3.5 Tamaño y Tipo de la Muestra

La muestra considerada para el análisis fue de 22 personas pertenecientes a medios audiovisuales de una institución a nivel superior.

Se trata de una muestra no probabilista por conveniencia de acuerdo con las características, tiempo y recursos destinados a la presente investigación.

3.6 Definición de Variables

3.6.1 Clima organizacional. Se considera como un conjunto de atributos relativamente duraderos y específicos del ambiente interno de la organización que puede deducirse del modo en que una organización se relaciona con sus miembros y su ambiente. En esta relación, el individuo toma actitudes y se crea expectativas que describen la organización en su característica estática como en grado de autonomía (Campbell, 1970).

“Se menciona que el ambiente organizacional, a veces denominada atmósfera o cultura organizacional, es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros” (García y Ibarra, 2012, párr. 5).

El ambiente propio de la organización producido y percibido por el individuo de acuerdo con las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud, lo que

determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. (Méndez, 2006, p. 18)

El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Esto se encuentra estrechamente ligado con el grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades. (Chiavenato, 1991, p. 8)

“En efecto, se trata de un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros” (Goncalves, 1999, p. 3).

3.6.2 Desempeño. Son las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. Esto afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización (Chiavenato, 1999).

Asimismo, es el grado por el cual el empleado cumple con los requisitos que lleva el trabajo. Es decir, se basa en las principales funciones del puesto y su correcta ejecución (Milkovich y Boudreau, 1994).

En suma, el desempeño laboral es el conjunto de acciones que pueden observarse y permiten obtener resultados satisfactorios relacionados con las

metas de cada organización, por medio de estrategias particulares por parte del colaborador (Gibson et al., 2001).

3.7 Hipótesis

El clima organizacional influye en el desempeño del personal administrativo.

4 METODOLOGÍA

4.1 Diseño del Estudio y/o Investigación

Se planteó la investigación no experimental, ya que se realiza sin manipular deliberadamente las variables, para observar los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para así analizarlos. Como señala Kerlinger (1979). “La investigación no experimental es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones”. Los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad.

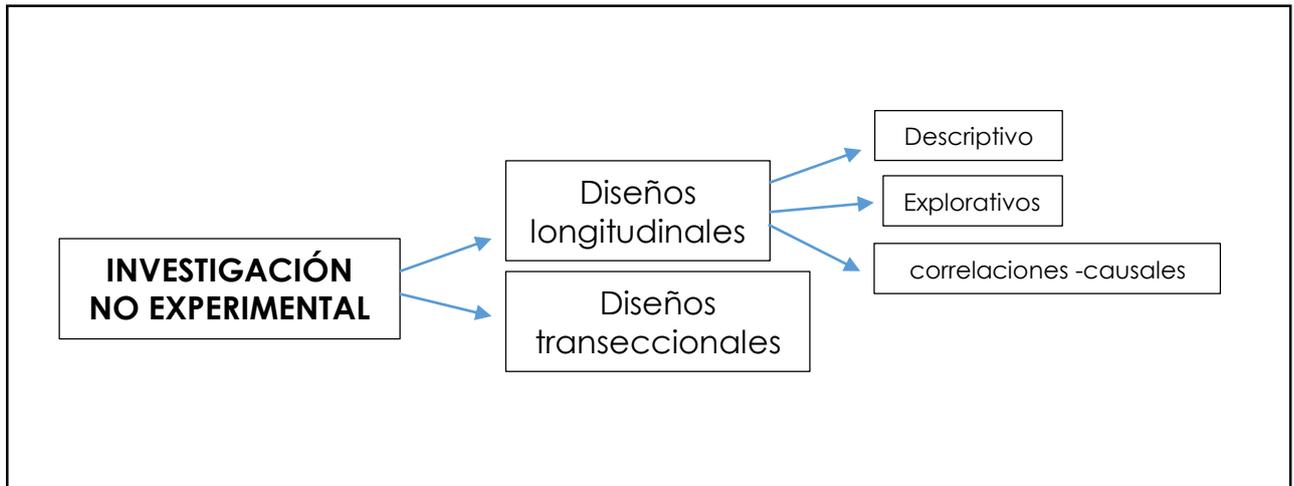
4.2 Tipo de Estudio

Los diseños de investigación transaccional o transversal se recolectan en un tiempo único y tienen como propósito describir variables y analizar su interrelación en un momento dado. Por consiguiente, su propósito se basa en describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernández et al., 1998, pp. 186-187).

En otros términos, “en los estudios transversales se estudian en un mismo momento distintos individuos, los cuales representan distintas etapas de desarrollo” (Bisquerra, 1989, p. 125).

Asimismo, este puede abarcar varios grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores, así como diferentes comunidades, situaciones o eventos.

Figura 6. Diseños transeccionales.



Nota. Elaboración propia, 2024.

5 DISEÑOS TRANSECCIONALES DESCRIPTIVOS

Los diseños transeccionales descriptivos se centran en indagar la incidencia y los valores en lo que se manifiestan una o más variables dentro del enfoque cualitativo (Hernández et al., 2014). De modo que el procedimiento consiste en medir o ubicar a un grupo de personas, objetos, situaciones, contextos, fenómenos en una variable o concepto y proporcionar su descripción (Hernández et al., 2014).

5.1 Instrumento.

Se realizó un cuestionario escala tipo Likert (Ordinal) con 10 preguntas para datos generales y 10 más para cada una de las variables de estudio. Dicho instrumento fue validado por pares y experta.

5.2 Procedimiento

Etapas:

1. Autorización para realizar el estudio, por parte de las autoridades de la Institución en el entendido de que la información sería confidencial.
2. Revisión de documentos de la institución: manuales, sistemas, procesos, entre otros.
3. Elaboración del marco teórico y estructura de la tesis.
4. Elaboración y validación del instrumento (cuestionario).
5. Aplicación del cuestionario a la población de estudio.
6. Resultados y conclusiones.

5.3 Procesamiento de la Información

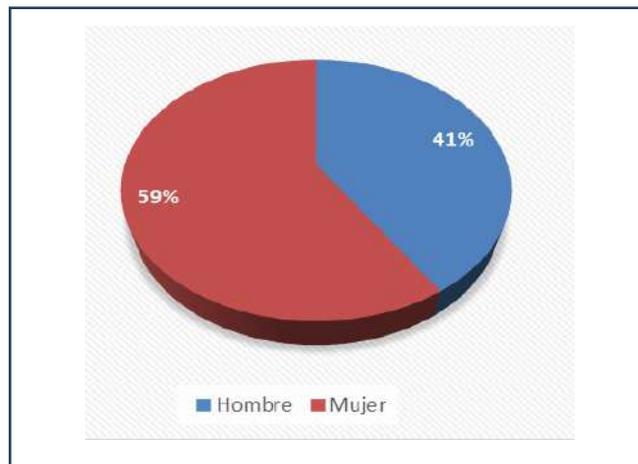
Se realizó la captura de información en Excel. Acto seguido, se aplicó la estadística descriptiva (frecuencias relativas y absolutas) para la elaboración de los gráficos y presentación de estos en porcentajes. Finalmente, se llevó a cabo la correlación de Pearson para comprobación de la hipótesis.

6 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1 Características de la Muestra

A continuación, se describen los datos sociodemográficos de la población de estudio.

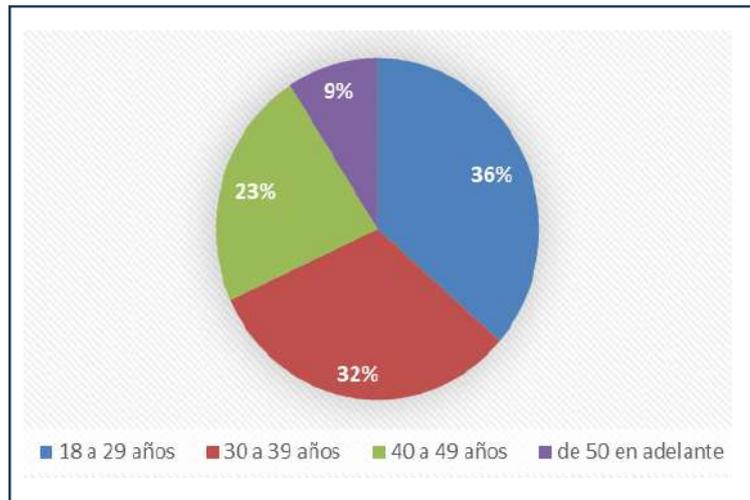
Figura 7. Mi sexo es



Nota. Elaboración propia, 2023.

Como se puede observar en la Figura 7, se evidenció que el porcentaje de hombres y mujeres es casi el mismo, por lo que hay una igualdad de colaboradores en las diferentes áreas.

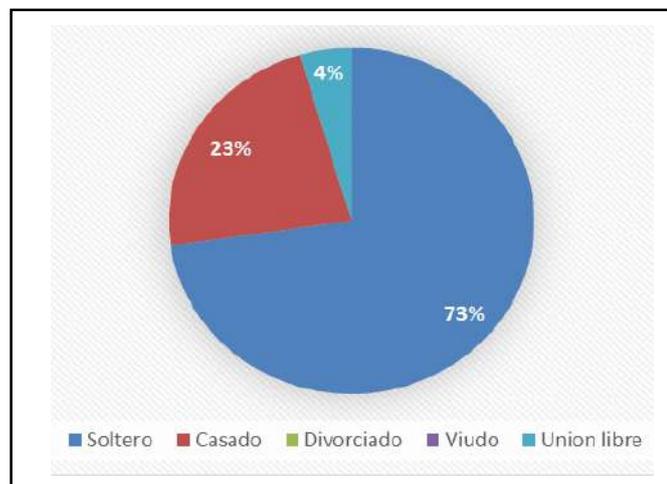
Figura 8. Mi edad es entre



Nota. Elaboración propia, 2023.

Como se puede observar en la Figura 8, el rango de edad que tiene el mayor porcentaje (más del 60 %) es entre 18 y 39 años, lo que implica que el personal joven.

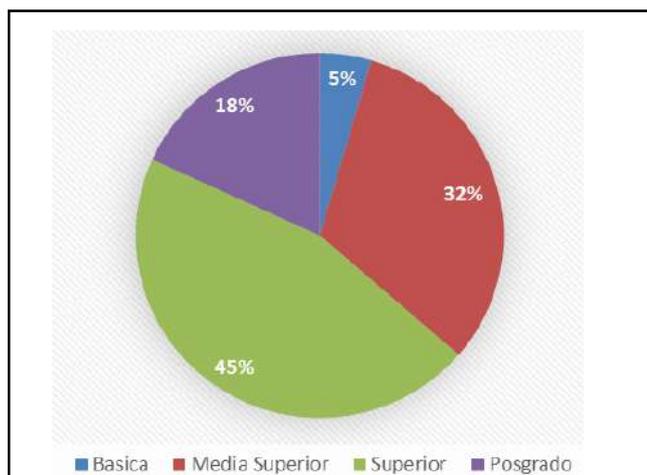
Figura 9. Estado civil



Nota. Elaboración propia, 2023.

Como se puede observar en la Figura 9, en el estado civil se encontró que la mayoría son solteros (73 %), lo cual coincide con los rangos de edad de la población joven.

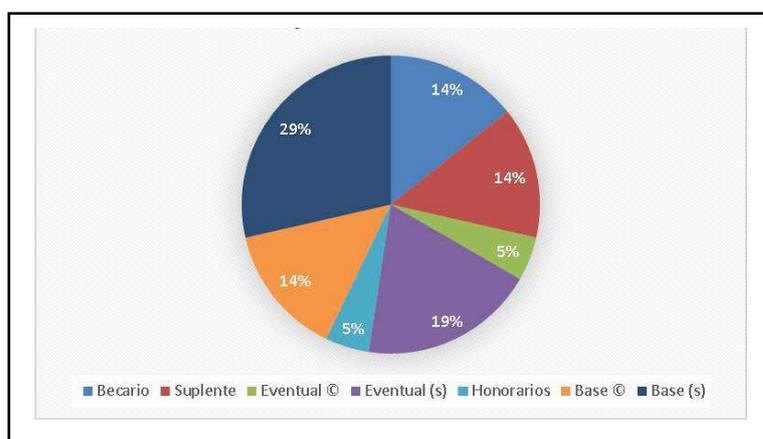
Figura 10. Nivel de estudios



Nota. Elaboración propia, 2003

Como se puede observar en la Figura 10, el 63 % del personal administrativo cuenta con licenciatura o adicional a ello posgrado, por lo que nos damos cuenta de que el personal puede desempeñar de manera eficiente su puesto de trabajo.

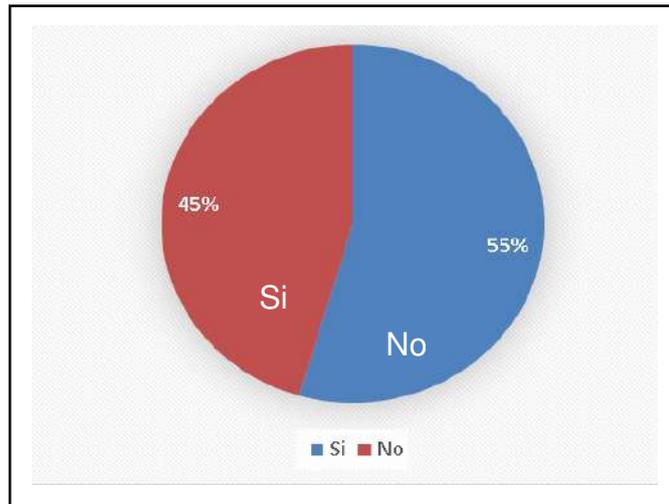
Figura 11. Tipo de contratación.



Nota. Elaboración propia, 2023.

Como se evidencia en la Figura 11, el 43 % del personal encuestado cuenta con la base en la institución, ya sea por medio del sindicato o de confianza; aun así, se observó que en esta área se tiene un personal con todo tipo de contratación, incluso hay becarios.

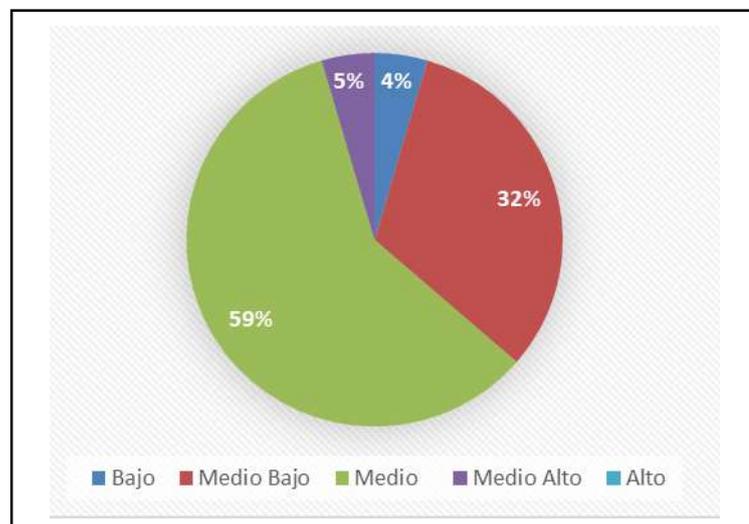
Figura 12. Dependientes económicos.



Nota. Elaboración propia, 2023.

Como se observa en la Figura 12, un poco más de la mitad (el 55 %) de docentes y administrativos cuenta con hijos y la otra mitad es personal que no cuenta aún con dependientes económicos.

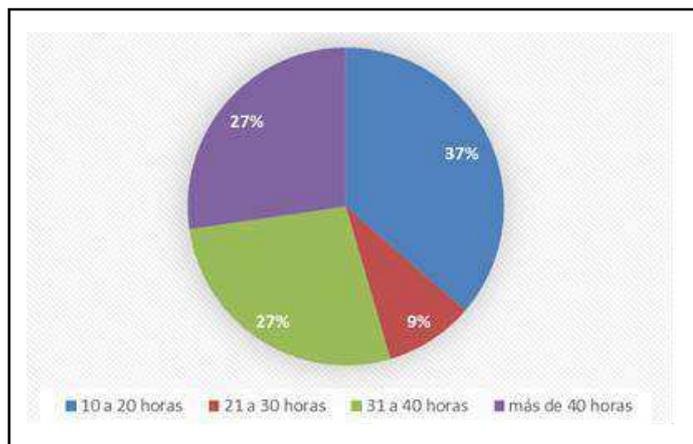
Figura 13. Mi nivel socioeconómico es:



Nota. Elaboración propia, 2023.

Como se puede observar en la Figura 13, la mayor parte del personal administrativo se describe con un nivel socioeconómico medio a medio bajo y solo el 4 % considera que es bajo el nivel en el que viven.

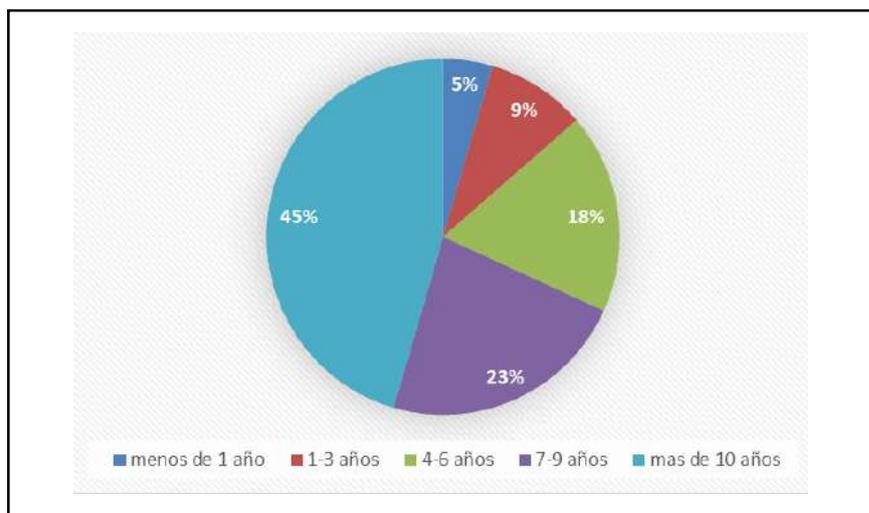
Figura 14. Horas laborales a la semana.



Nota. Elaboración propia, 2023.

Como se observó en la Figura 14, hay un 54 % de los trabajadores que labora más de 31 horas a la semana, mientras que el 46 % está entre 10 a 30 horas a la semana. Este porcentaje corresponde a la forma de contratación que tienen los trabajadores, debido a que una persona con base sindical no tiene el mismo horario que una con base de confianza, ni mucho menos con el horario que cubre un becario.

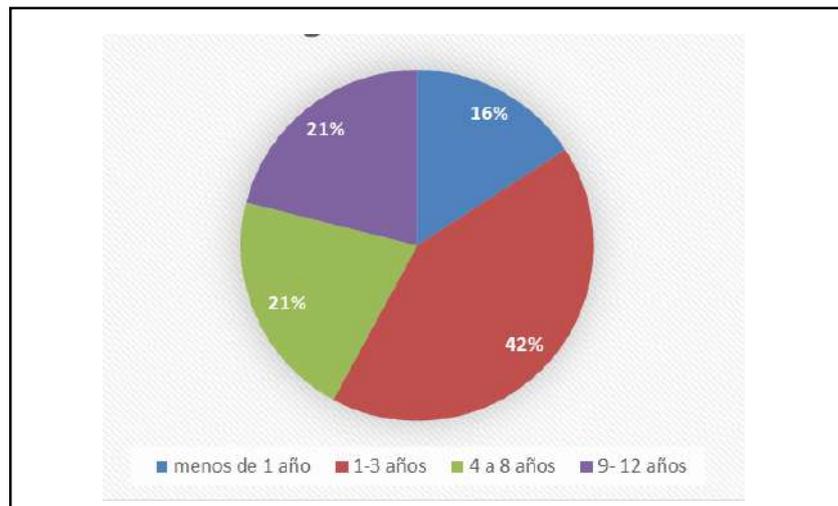
Figura 15. Antigüedad en la Institución



Nota. Elaboración propia, 2023.

Como se ilustra en la Figura 15, casi la mitad del personal se ha mantenido trabajando en la institución por más de 10 años y el 23 % adicional tienen más de 7 años, esto señala que los trabajadores que se desempeñan en estas áreas de la institución están comprometidos con esta, puesto que tienen una buena permanencia laboral.

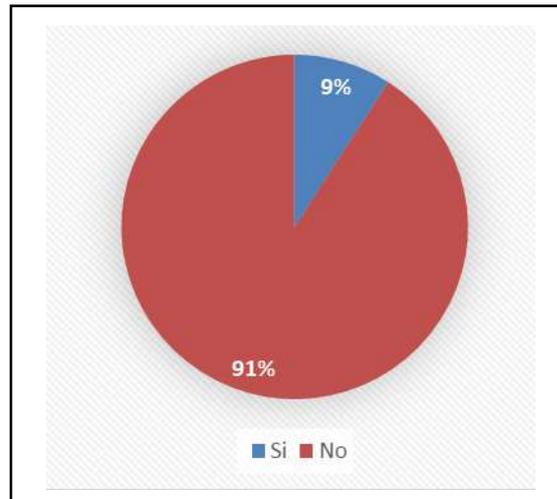
Figura 16. Antigüedad en el puesto



Nota. Elaboración propia, 2023.

Al observar la Figura 16, se percató que hay un porcentaje considerable que mantiene su mismo puesto por más de 4 años, tan solo con dar un vistazo al 21 % que se mantiene estable por más de 9 años. No sin antes mencionar que las diferentes áreas tienen puestos muy específicos, por lo que es más complicado realizar un cambio de funciones.

Figura 17. ¿Ha recibido alguna promoción en el último año?

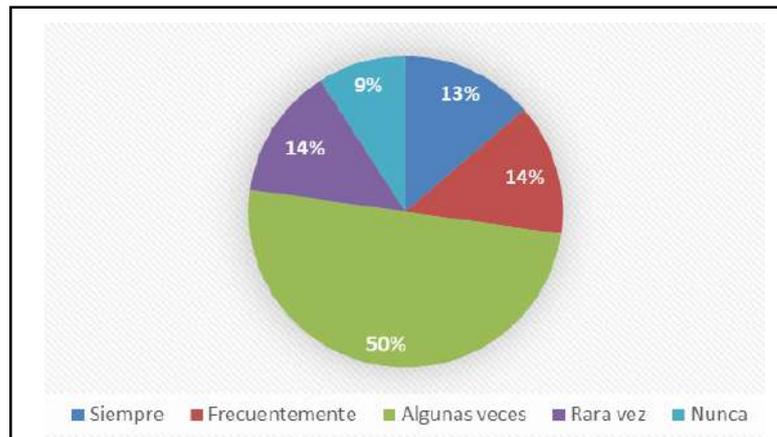


Nota. Elaboración propia, 2023.

Como se observó en la Figura 17, se percató que en el último año solo el 9 % recibió algún tipo de promoción salarial, mientras que el 91 % se mantuvo con el mismo salario.

6.1.1 Resultados de la variable independiente. A continuación, se describen los datos de clima organizacional de la población de estudio.

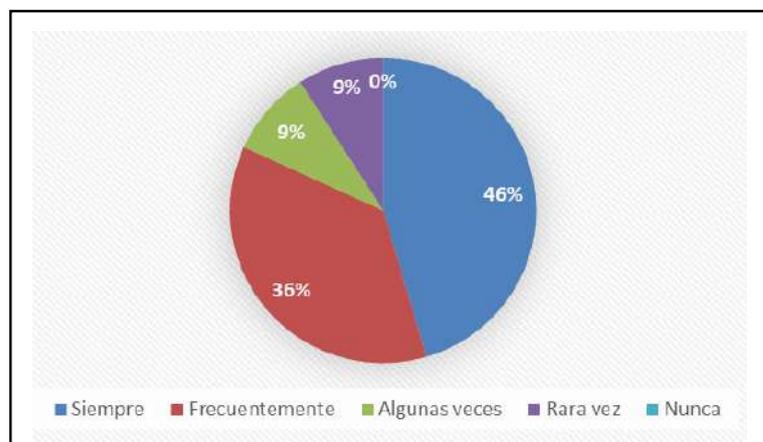
Figura 18. ¿En esta institución se fomenta el trabajo en equipo?



Nota. Elaboración propia, 2023.

Al evidenciar la Figura 18, el 50 % de los encuestados mencionan que solo algunas veces se fomenta el trabajo en equipo; el 14 % indicó que rara vez y un 9 % afirmó que nunca, por lo que se concluye que un gran porcentaje considera que no se fomenta el trabajo en equipo.

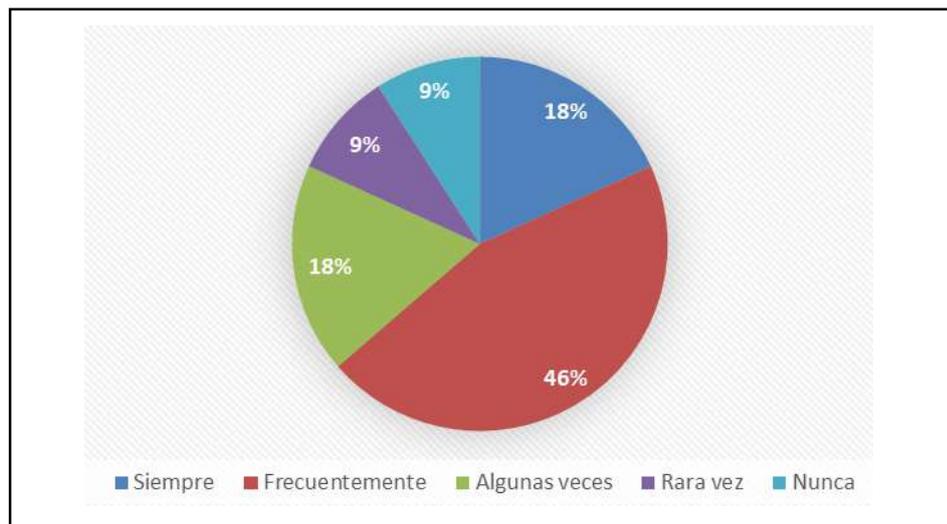
Figura 19. Mis compañeros me brindan apoyo cuando lo necesito.



Nota. Elaboración propia, 2023.

Como se observó en la Figura 19, la mayoría de los trabajadores encuestados mencionaron que por iniciativa propia los compañeros se brindan apoyo unos con otros.

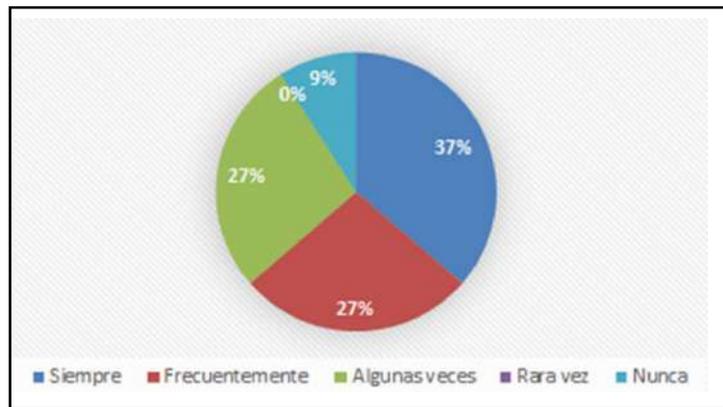
Figura 20. Mis compañeros tienen la capacidad para ayudar, motivar y dirigir proyectos y personas.



Nota. Elaboración propia, 2023.

Como se ilustró en la Figura 20, la gran mayoría expresó que los compañeros ayudan, motivan y dirigen si es necesario; solo el 9 % de este total mencionó que no es así. Por lo general, y de manera interna, los trabajadores tienen buena relación respecto al trabajo que cada uno desempeña.

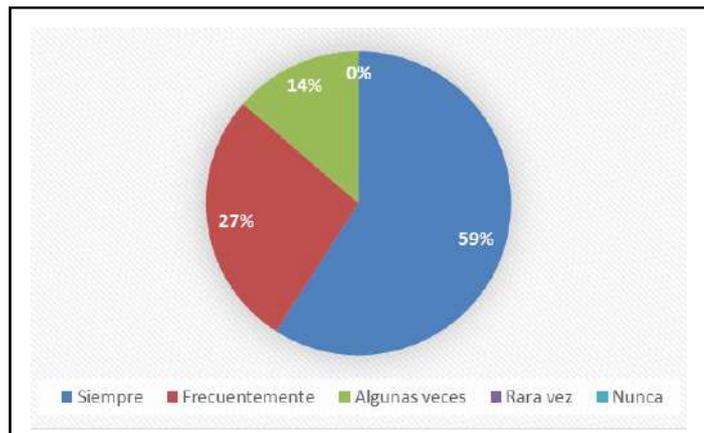
Figura 21. Mi jefe muestra agrado, afecto y respeto hacia los demás.



Nota. Elaboración propia, 2023.

Como se puede observar en la Figura 21, el 64 % de los encuestados comentan que siempre o muy frecuentemente el jefe muestra agrado hacia los demás, aunque un 36 % comenta que solo algunas veces o rara vez lo hace, por lo que hay un sector importante con el cual trabajar para ver al jefe inmediato como líder.

Figura 22. Creo que todos los puestos en mi área son indispensables para la misión del departamento.

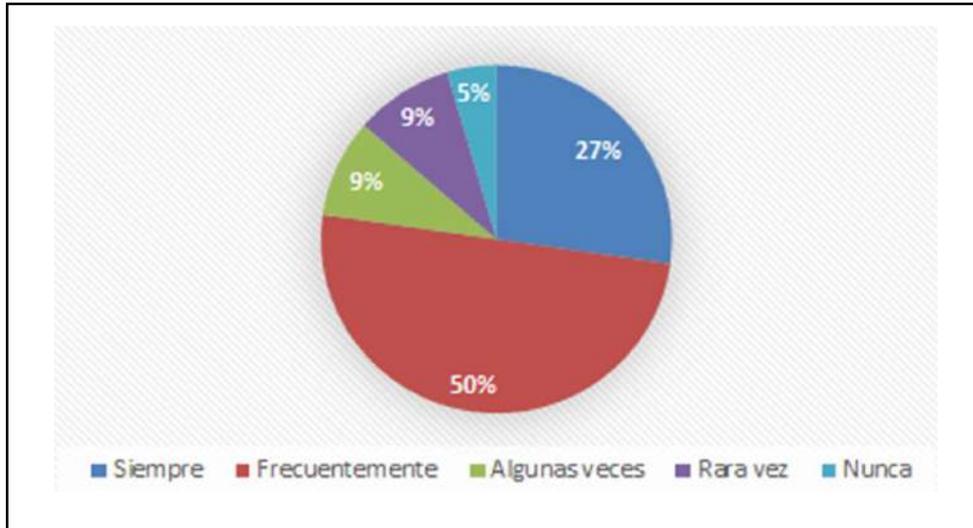


Nota. Elaboración propia, 2023.

Como se puede observar en la Figura 22, la mayoría de los trabajadores encuestados reconocen que cada uno de los puestos que se

tienen dentro del área son de gran utilidad para llevar a cabo la eficacia en el trabajo que se desempeña día a día.

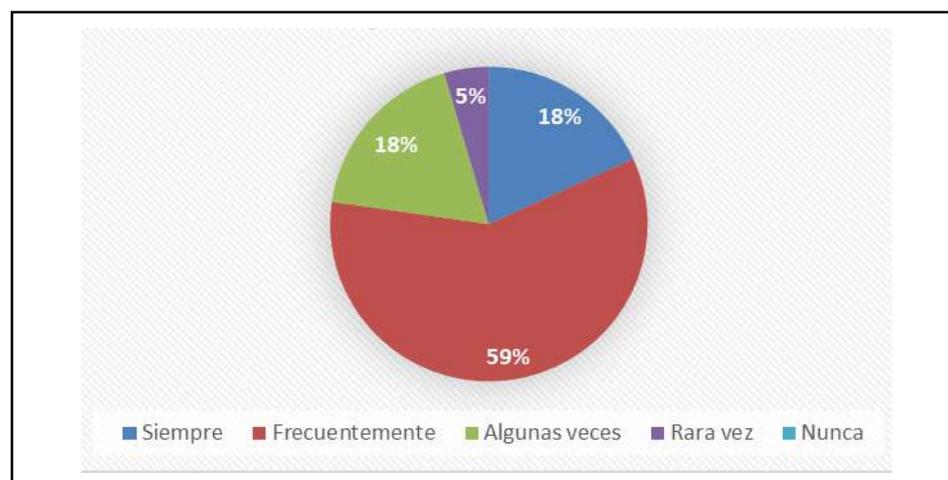
Figura 23. Existe apoyo y solidaridad entre mis compañeros de trabajo.



Nota. Elaboración propia, 2023.

Como se observó en la Figura 23, la estadística muestra que la gran mayoría de los encuestados muestran y reciben apoyo; igualmente, son solidarios con sus compañeros, solo un 5 % del total nunca ha sentido apoyo en el área en la que se encuentra.

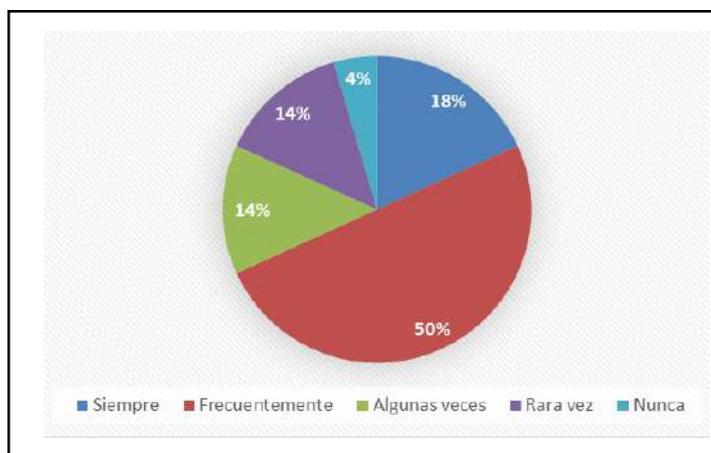
Figura 24. Las condiciones de trabajo (iluminación, seguridad e higiene) son idóneas para realizar mi trabajo.



Nota. Elaboración propia, 2023.

Al observar la Figura 24, se halló que solo el 18 % de los encuestados mencionó que las condiciones son ideales en su espacio de trabajo; no obstante, el 59 % hizo mención de que es frecuente que se cuente con buenas condiciones; finalmente, solo el 5 % de los trabajadores consideró que rara vez es la adecuada.

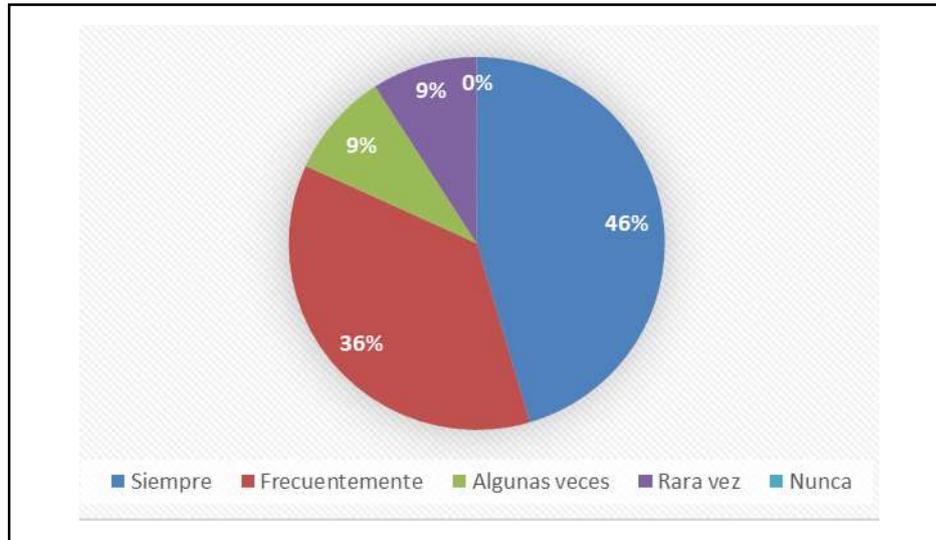
Figura 25. Se presenta un buen trabajo en equipo para el cumplimiento de objetivos.



Nota. Elaboración propia, 2023.

En la Figura 25 se observó que la mayoría de los encuestados señalaron que frecuentemente se tiene un buen trabajo en equipo; esto los lleva a lograr objetivos directos de cada área, solo un 4 % de los trabajadores nunca ha experimentado un buen trabajo en equipo.

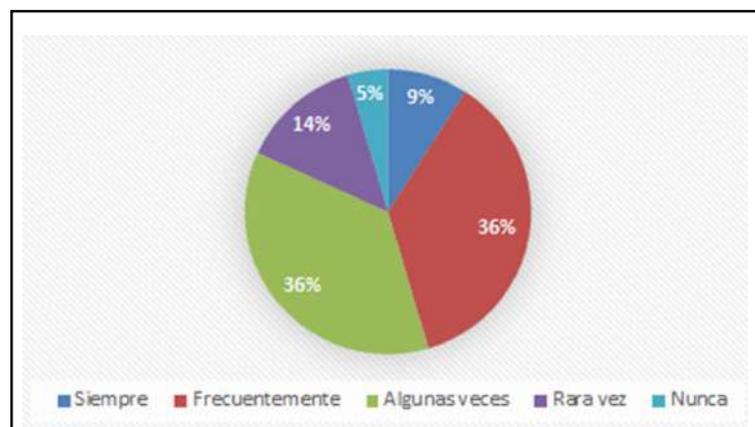
Figura 26. Mis compañeros y yo sabemos cuáles son los objetivos de la institución



Nota. Elaboración propia, 2023.

Como ilustró en la Figura 26, los rubros que tienen el mayor porcentaje (82 %) hacen referencia a que el personal encuestado sabe cuáles son los objetivos de la institución; de igual manera, se expresó que son conscientes de que sus compañeros, al igual que ellos, lo saben.

Figura 27. Para facilitar el trabajo, ¿existe buena comunicación entre las diferentes áreas?

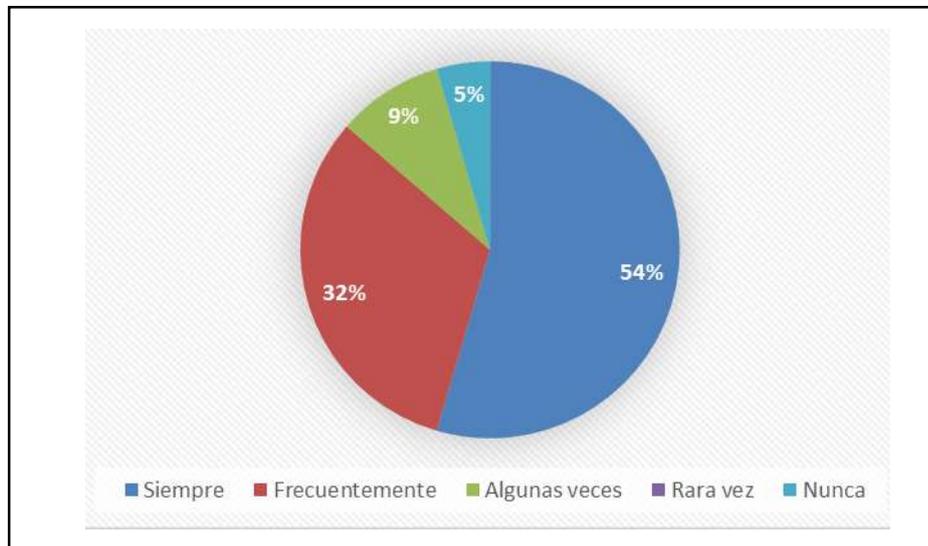


Nota. Elaboración propia, 2023.

Como se observó en la Figura 27, un poco más de un tercio de los encuestados afirmó que frecuentemente se cuenta con una buena comunicación de un área a otra, no sin antes mencionar que la mitad de los trabajadores comentan que esta comunicación solo es efectiva en algunas ocasiones o rara vez, por lo que es indispensable trabajar en esta área de oportunidad.

6.1.2 Resultados de la variable dependiente. A continuación, se describen los datos del desempeño laboral de la población de estudio.

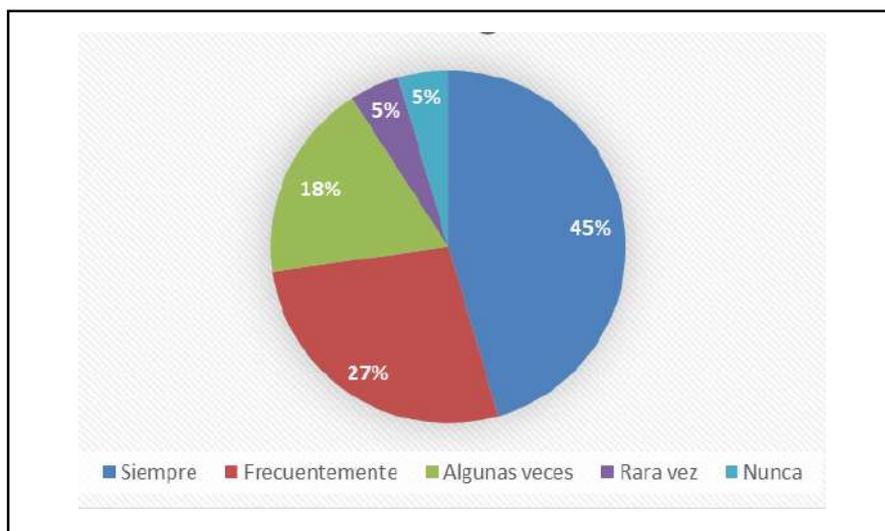
Figura 28. Mis funciones son claras y definidas



Nota. Elaboración propia, 2023.

Al observar la Figura 28, se descubrió que un alto porcentaje de los encuestados (86 %) comentó que siempre o frecuentemente tienen claras y definidas sus funciones, por lo tanto, cada uno sabe cuál es el trabajo que debe de desempeñar dentro de la institución.

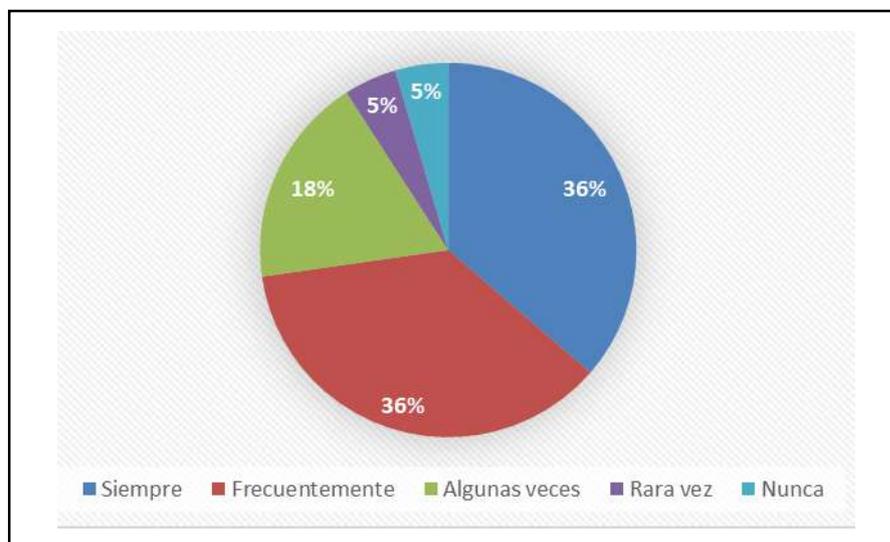
Figura 29. Los procedimientos ayudan a la realización de mis tareas.



Nota. Elaboración propia, 2023.

Como se evidenció en la Figura 29, los rubros con mayor porcentaje (72 %) sugiere que siempre o con frecuencia los procedimientos que se realizan ayudan a efectuar las tareas de cada uno de los trabajadores; en efecto, estos porcentajes coinciden con la Figura 28, dado que al conocer cuáles son sus funciones, tienen presentes cada uno de los procedimientos que se implementarán para el logro de tareas.

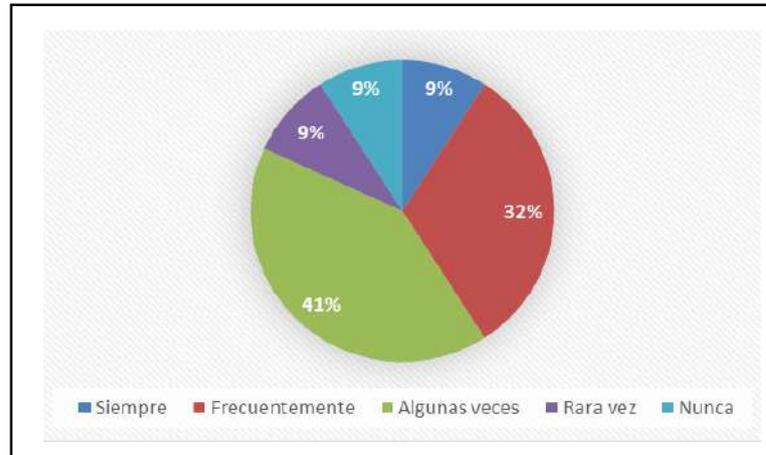
Figura 30. Los ritmos de trabajo me parecen adecuados.



Nota. Elaboración propia, 2023.

Como se puede observó en la Figura 30, el personal encuestado reconoce que el ritmo de trabajo es adecuado en el lugar donde se desempeñan; sin embargo, solo un 10 % se muestra inconforme y el 18 % consideró que solo algunas veces es viable.

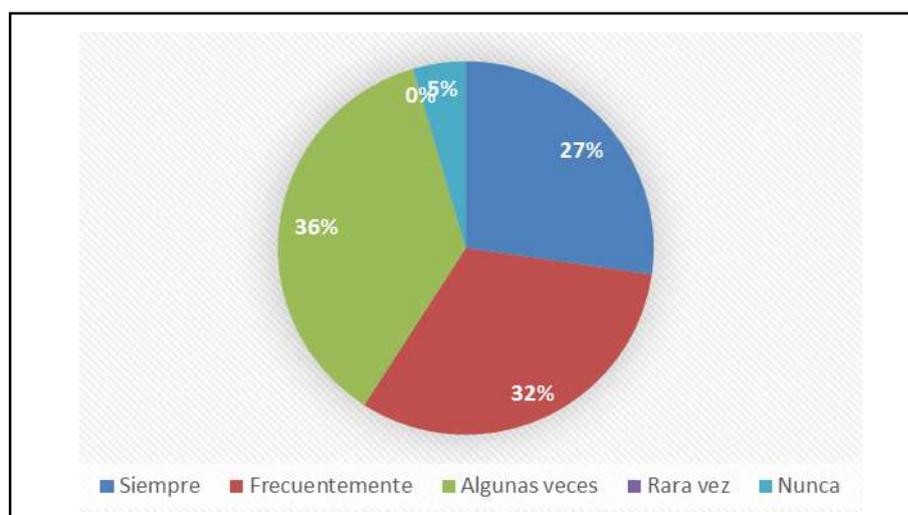
Figura 31. La institución me brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de mis actividades.



Nota. Elaboración propia, 2023.

En la Figura 31, se halló que un gran porcentaje de los encuestados mencionó que frecuentemente se brinda la capacitación necesaria para el desarrollo de las actividades dentro de la Institución; no obstante, se identificó que hay un número mucho menor que señaló que no se les apoya, esto debido al tipo de contratación que tienen y que influye en las diferentes prestaciones que pudieran tener cada uno de ellos.

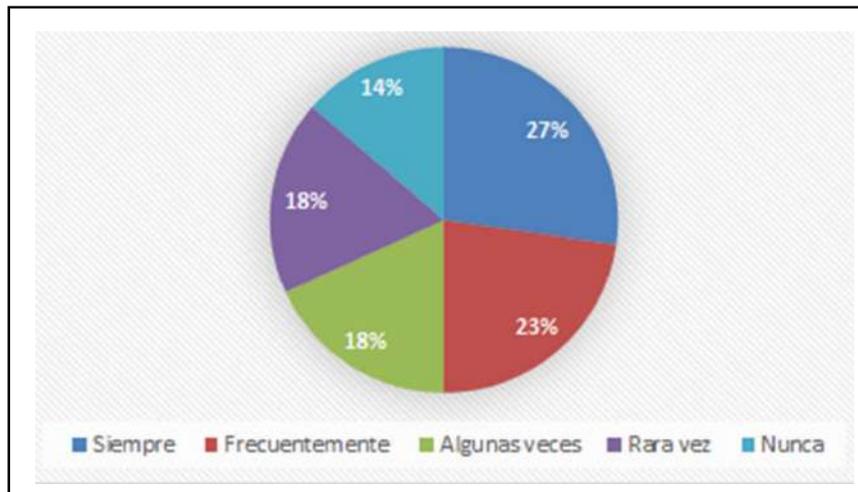
Figura 32. La institución ha contribuido en mi desarrollo profesional.



Nota. Elaboración propia, 2023.

Como se puede observar en la Figura 32, un poco más del 50 % de los trabajadores encuestados comentó que siempre o con frecuencia la institución contribuye con el desarrollo profesional de los empleados; por tal motivo, varios de los empleados de estas áreas se especializan en sus funciones, las cuales son propias de los diferentes medios de la institución.

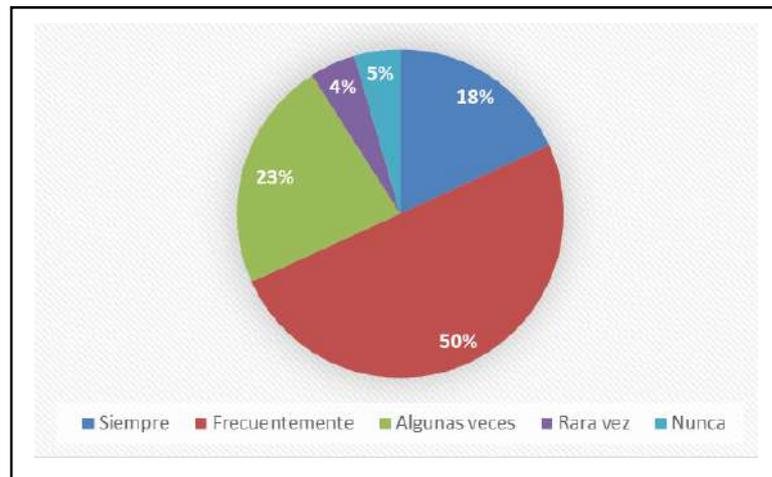
Figura 33. Mi jefe reconoce mi esfuerzo en la realización de mis tareas.



Nota. Elaboración propia, 2023.

Como se observó en la Figura 33, se mostró que son muy diversas las respuestas a esta pregunta, dado que cada uno de los trabajadores encuestados tienen un concepto diferente referente al líder de su área; el 50 % afirmó que el jefe sí reconoce el esfuerzo que se realiza en el desempeño de las diferentes actividades que se tienen; por el contrario, la otra mitad no lo ve tan recurrente y en el 14 % de los casos el jefe nunca reconoce el esfuerzo de los trabajadores.

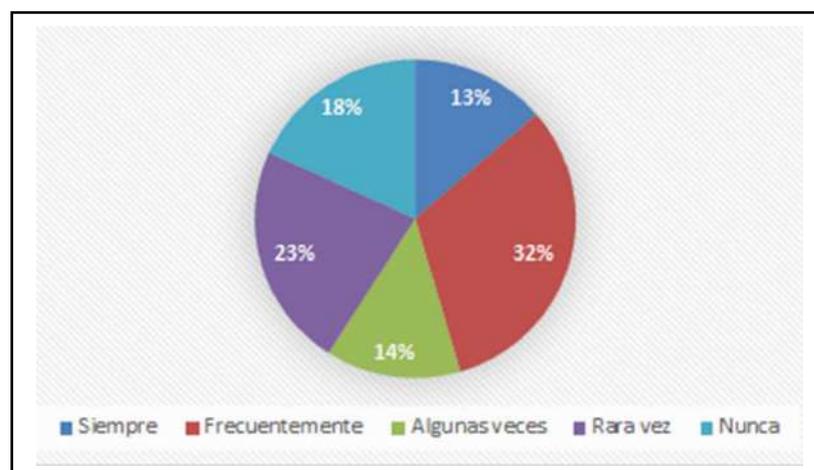
Figura 34. La institución otorga los materiales suficientes para realizar el trabajo.



Nota. Elaboración propia, 2023.

Al observar la Figura 34, se determinó que el 68 % de los trabajadores encuestados reconoce que la institución le otorga los materiales necesarios para realizar un trabajo óptimo, esto es de suma importancia dentro del área estudiada, debido a que, al ser medios de comunicación, se tiene que proporcionar material específico de trabajo (cámaras, micrófonos, consolas, equipo técnico) para que los diferentes productos que se ofrecen a la sociedad sean de la mejor calidad.

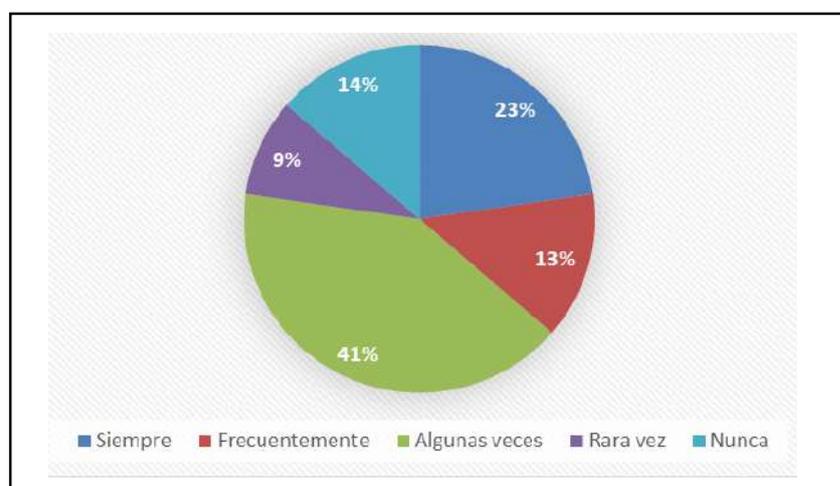
Figura 35. La evaluación de desempeño es justa y equitativa:



Nota. Elaboración propia, 2023.

Como se evidenció en la Figura 35, los trabajadores encuestados frecuentemente notan que la evaluación que se realiza sobre el desempeño de cada uno de los trabajadores es justa y equitativa; no obstante, el 41 % de los encuestados estiman que este tipo de evaluaciones rara vez o nunca se realizan de manera justa. A partir de esto, es posible ver que un sector importante de los trabajadores encuestados no ve estas evaluaciones viables, dado que observan que no se centran en la equidad.

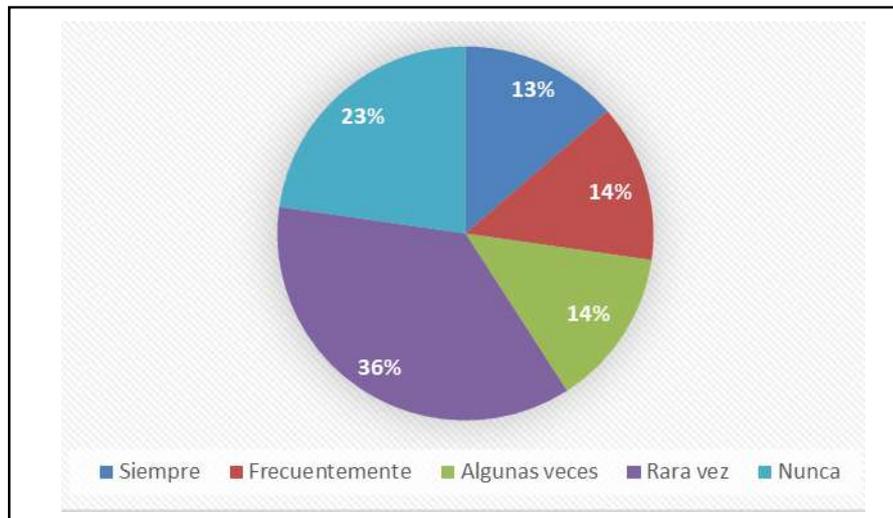
Figura 36. Recibo retroalimentación sobre las labores que realiza.



Nota. Elaboración propia, 2023.

Como se ilustra en la Figura 36, solo el 23 % de los trabajadores encuestados perciben que se realiza una retroalimentación respecto a sus labores; en cambio, un 41 % señaló que esta retroalimentación solo se da algunas veces y el 14 % comentó que nunca se les ha dado retroalimentación referente a sus labores.

Figura 37. Existen estímulos para mejorar el desempeño laboral.



Nota. Elaboración propia, 2023.

Al observar la Figura 37, se halló que más del 50 % de los trabajadores encuestados comentó que no se cuenta con estímulos para mejorar el desempeño en el área; solo el 13 % de los encuestados hizo referencia a la existencia de estos. Por tal motivo, dentro de esta área, es de suma importancia realizar difusión general de los diferentes estímulos con los que cuenta la institución con el fin de que más trabajadores se sumen a participar y puedan ganar un estímulo administrativo.

6.2 Comprobación de Hipótesis

Figura 38. Resultados escala Likert.



Correlación con Promedios	Correlación con Moda
0.86	0.72

Nota. Elaboración propia, 2023.

La hipótesis planteada en este trabajo de investigación se consideró positiva, dado que se tiene una correlación muy alta (0.86). Por tal motivo, y en respuesta a la pregunta que se planteó al inicio, se determinó lo siguiente: tener un buen clima organizacional supone un gran impacto en el desempeño del personal administrativo de la institución educativa abordada.

CONCLUSIÓN

Al realizar el presente estudio, pudimos observar la gran correlación que existe entre el clima organizacional y el desempeño dentro de las Organizaciones, en este caso una institución educativa a nivel superior y como hay ciertos factores que influyen en el desempeño de los trabajadores.

En general, el trabajador trata de especializarse en sus funciones, esto gracias a los cursos y talleres que se imparten dentro de la institución y con ello logra apoyar a compañeros de nuevo ingreso para el desarrollo de sus funciones.

No obstante, los trabajadores se sienten poco valorados por los jefes directos ya que sienten que no se les apoya de la misma manera que a otros y esto perjudica en clima organizacional que se tiene en cada área.

También nos percatamos que en muchas ocasiones no tienen los equipos necesarios para realizar su trabajo o no son suficientes por lo que los trabajadores tienen que buscar maneras de sacar el trabajo.

La gran mayoría de los trabajadores no sienten a su jefe directo como un aliado, es por ello que, aunque el trabajo en equipo sea bueno, muchas veces no tienen buena comunicación y esto detiene el trabajo.

Son varias las áreas a trabajar en este sentido, ya que, aunque el trabajo sale en tiempo y forma, podrían optimizar sus resultados si tomaran en cuenta varios puntos a mejorar.

CONSECUENCIAS A LARGO PLAZO

1. Alta rotación de personal.
2. Desmotivación.
3. Baja productividad.
4. Incumplimiento de objetivos.
5. Actitudes negativas.
6. Trastornos de depresión y ansiedad.
7. Mala calidad en la producción de contenido.

PROPUESTAS

A partir de estos resultados, se determinó lo pertinente que es contar con un perfil idóneo en los puestos relacionados con el área de Coordinación, dado que estos se deben desempeñar como líderes que aporten y construyan un buen ambiente laboral.

1. Proporcionar las herramientas necesarias para que cada individuo realice su trabajo sin precariedad.
2. Dar incentivos específicos por habilidades adquiridas relacionadas con su puesto de trabajo.
3. Proporcionar capacitación constante en temas relacionados con el trabajo en equipo
4. Realizar capacitaciones específicas iniciales para los trabajadores de nuevo ingreso.
5. Mejorar las habilidades de comunicación.
6. Capacitación constante para los jefes inmediatos en temas de liderazgo.

REFERENCIAS

- Achoma, M. (2020). *Relación entre clima organizacional y desempeño laboral del personal en la Empresa Ladrillera Tauro SAC-2019* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/20.500.12773/11417>
- Ameri, N., Yovera, S., Ayala, A., Maza, R., & Vásquez, Y. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: empresa Lechera Peruana. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), 21-29. 10.22458/rna.v11i2.3297
- Beltrán, D., & Téllez, G. (2018). Estudio de percepción del clima organizacional de las empresas tecnificadas de ganadería de leche de la provincia del Tundama, Boyacá, Colombia. *Revista de la Facultad de Medicina Veterinaria y de Zootecnia*, 65(1), 48-74. 10.15446/rfmvz.v65n1.72023
- Brito-Carrillo, C., Pitre-Redondo, R., Cardona-Arbeláez, D. (2020). Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio. *Información Tecnológica*, 31(1). <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Brunet, L. (1997). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. Trillas.
- Campbell, J.P. (1970). *Managerial Behavior, Performance and Effectiveness*. McGraw Hill.

Cartagena, M. (2020). *Nuevas tendencias en evaluación de desempeño*.

<https://mcartagena29779191.wordpress.com/2020/03/24/nuevas-tendencias-en-evaluacion-de-desempeno/>

Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos*. Mc Graw Hill.

Forehand, G., & Gilmer, B. (1964). Environmental variations in studies of organizational climate. *Psychological Bulletin*, 62(6), 361-382.

Gan, F., & Berbel, G. (2004). *Clima Laboral, significados e instrumentos*. s/e.

García, M.G., & Ibarra, L.A. (2012). *Definición de Clima Organizacional*.

https://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html

Gibson, J., Ivancevich, J., & Donnelly, J. (2001). *Las Organizaciones: comportamientos, estructura, procesos*. McGraw Hill Interamericana.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (1998). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill.

Koys, D.J. y Decottis, T.A. (1991). Inductive Measures of Psychological Climate. *Human Relations*, 44 (3), 265-385.

Lifeder. (2018). *Características principales para evaluar el desempeño laboral*.

<https://www.lifeder.com/desempeno-laboral/>

Méndez, C.E. (2006). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. Universidad del Rosario.

Meza, E. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral* [Universidad de Morelos]. <https://dspace.um.edu.mx/handle/20.500.11972/901>

Milkovich, G., & Boudreau, J. (1994). *Dirección y administración de RR.HH.* Editorial Addeson Wesler Iberoamericana.

Olivera-Garay, Y.J., Leyva-Cubillas, L.L., & Napán-Yactayo, A.C. (2021). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores* [Universidad Científica del Sur].
<https://repositorio.cientifica.edu.pe/handle/20.500.12805/2184>

Pinedo, C.J., & Delgado, J.M. (2020). *Clima organizacional en el desempeño organizacional de las instituciones públicas.*
<https://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/download/1486/2070/7097>

Prevención Integral. (2017). *La evaluación del desempeño laboral y la gestión de RRHH.* <https://www.prevencionintegral.com/actualidad/noticia>

Universidad Autónoma de Querétaro. (s.f.a). *Colegios de San Ignacio y San Francisco Javier.* <https://www.uaq.mx/index.php/conocenos/sobre-la/historia>

Universidad Autónoma de Querétaro. (s.f.b). *Misión.*
<https://www.uaq.mx/index.php/conocenos/sobre-la/mision>

Universidad Autónoma de Querétaro. (s.f.c). *Visión.*
<https://www.uaq.mx/index.php/conocenos/sobre-la/vision>

Universidad Autónoma de Querétaro. (s.f.b). *Misión.*
<https://www.uaq.mx/index.php/conocenos/sobre-la/mision>

Richard Hall, *Estructura, procesos y resultados* (México: Prentice Hall, , 6ª ed.,1996), 169.

Lifeder. (15 de junio de 2022). Desempeño laboral. Recuperado de:
<https://www.lifeder.com/desempeno-laboral/>.

Brunet, Luc. (2011) El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Trillas, pág. 13.

Furnham, A. (2000). Psicología Organizacional: El Comportamiento del Individuo en las Organizaciones. Cuarta Edición. Edit. Oxford University. Londres.

Kerlinger, FN. (1979). Enfoque conceptual de la investigación del comportamiento. México, D.F.: Nueva Editorial

APÉNDICE

CUESTIONARIO

La finalidad de este cuestionario se basa en identificar la relación entre el clima organizacional y su impacto con el desempeño laboral en el personal administrativo.

Es importante que usted conteste absolutamente todas las frases de una manera sincera. No hay respuestas buenas ni malas. Los datos se manejarán de forma estrictamente confidencial.

PREGUNTAS GENERALES:

Sexo

Edad

Estado civil

Escolaridad

Dependientes económicos

Nivel económico

Antigüedad en la empresa

Antigüedad en el puesto

Tipo de contratación

Has recibido alguna promoción en los últimos años

A continuación, se le presentan las posibles respuestas para las siguientes preguntas:

Siempre
Frecuentemente
Algunas veces
Rara vez
Nunca

PREGUNTAS CLIMA ORGANIZACIONAL (1)

1. ¿En esta institución se fomenta el trabajo en equipo?
2. ¿Mis compañeros me brindan apoyo cuando lo necesito?
3. ¿Mis compañeros tienen la capacidad para ayudar, motivar y dirigir proyectos y personas?
4. ¿Mi jefe muestra agrado, afecto y respeto hacia los demás?
5. ¿Creo que todos los puestos en mi área son indispensables para la misión del departamento?
6. ¿Existe apoyo y solidaridad entre mis compañeros de trabajo?
7. ¿Las condiciones de trabajo (iluminación, seguridad e higiene) son idóneas para realizar mi trabajo?
8. ¿Se presenta un buen trabajo en equipo para el cumplimiento de objetivos?
9. ¿Mis compañeros y yo sabemos cuáles son los objetivos de la institución?
10. ¿Recibe retroalimentación sobre las labores que realiza?

PREGUNTAS DE DESEMPEÑO (2)

1. Mis funciones son claras y definidas.
2. Los procedimientos ayudan a la realización de mis tareas.
3. Los ritmos de trabajo me parecen adecuados.
4. La institución me brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de mis actividades.
5. La institución ha contribuido en mi desarrollo profesional.
6. Mi jefe reconoce mi esfuerzo en la realización de mis tareas.
7. La institución otorga los materiales suficientes para realizar el trabajo.

8. La evaluación de desempeño es justa y equitativa.
9. Existen estímulos para mejorar el desempeño laboral.
10. Tus compañeros tienen buen desempeño laboral.