



## ***Clima Laboral: Factor del desempeño laboral en el Departamento Financiero de la Universidad Técnica de Manabí***

*Work climate: Work performance factor in the Financial Department of the Technical University of Manabí*

*“Patricia Lorena Quiroz Fernández”<sup>1</sup>\* “Eva Marisol Romero Vélez”<sup>2</sup>*

### **Resumen**

*El clima laboral es considerado un factor relevante para lograr el desempeño y una buena imagen institucional. El presente estudio tuvo como objetivo analizar el impacto del clima laboral en el desempeño de los trabajadores administrativos del departamento financiero de la Universidad Técnica de Manabí. Esta investigación es de tipo no experimental, descriptiva, con un diseño de campo. Los principales resultados se sistematizan según las dimensiones estudiadas. En cuanto a la dimensión sociodemográfica, al detallar el personal que labora en el departamento financiero de la Universidad, se encontró que la mayoría pertenecen al sexo femenino. Otro dato para destacar es que existe un alto porcentaje que alcanzó el nivel de pregrado o tiene estudios técnicos; lo que refleja que están preparados profesionalmente. En cuanto a la dimensión clima organizacional, un bajo porcentaje considera que en ocasiones reciben apoyo de sus compañeros, de igual forma en la dimensión cultura organizacional, en cuanto a la valoración del conocimiento sobre la misión de la institución. En relación con la dimensión desempeño laboral percibido, un alto porcentaje de los empleados administrativos están predispuestos a realizar sus actividades sin supervisión. Como conclusión se destaca la percepción general de los participantes sobre el ambiente laboral que facilita el desempeño de sus actividades; sin embargo, existen indicadores como el interés por los aspectos familiares y la remuneración, que deben ser analizados, para adoptar iniciativas que favorezcan la integración y conciliación familia-trabajo; así como que existen aspectos de baja percepción: apoyo, retribución, interés de la institución por su bienestar y el de su familia y promoción de cursos de formación.*

### **Abstract**

*The work environment is considered a relevant factor to achieve performance and a good institutional image. The objective of this study was to analyze the impact of the work environment on the performance of the administrative workers of the financial department of the Technical University of Manabí. This research is non-experimental, descriptive, with a field design. The main results are systematized according to the dimensions studied. Regarding the sociodemographic dimension, when detailing the personnel that works in the financial department of the University, it was found that the majority belong to the female sex. Another noteworthy fact is that there is a high percentage that reached the undergraduate level or has technical studies; which reflects that they are professionally prepared. Regarding the organizational climate dimension, a low percentage considers that they sometimes receive support from their peers, in the same way in the organizational culture dimension, regarding the assessment of knowledge about the institution's mission. In relation to the perceived work performance dimension, a high percentage of administrative employees are predisposed to carry out their activities without supervision. As a conclusion, the general perception of the participants about the work environment that facilitates the performance of their activities is highlighted; however, there are indicators such as interest in family aspects and remuneration, which must be analyzed, in order to adopt initiatives that favor integration and family-work reconciliation; as well as that there are aspects of low perception: support, retribution, interest of the institution for their well-being and that of their family and promotion of training courses.*

### **Palabras clave/Keywords**

*Ambiente de trabajo; satisfacción laboral; actitud laboral; gestión de personal/Work environment; job satisfaction; work attitude; personnel management*

\*Dirección para correspondencia: [Patricia.quiroz@utm.edu.ec](mailto:Patricia.quiroz@utm.edu.ec)

Artículo recibido el 09 - 02 - 2022 Artículo aceptado el 23 - 03 - 2022 Artículo publicado el 30 - 04 - 2022

Conflicto de intereses no declarado.

Fundada 2016 Unidad de Cooperación Universitaria de la Universidad Técnica de Manabí, Ecuador.

<sup>1</sup> Estudiante de la Maestría Académica con Trayectoria de Investigación en Gestión de Talento Humano/Instituto de Posgrado/Universidad Técnica de Manabí, Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Portoviejo, Manabí, Ecuador. [Patricia.quiroz@utm.edu.ec](mailto:Patricia.quiroz@utm.edu.ec), <https://orcid.org/0000-0003-2263-6977>

<sup>2</sup> Ingeniera Comercial, Magister en Gerencia de Proyectos, Doctora en Economía, Profesora Principal Medio Tiempo Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Manabí, Ecuador, [eva.romero@utm.edu.ec](mailto:eva.romero@utm.edu.ec), <https://orcid.org/0000-0003-0585-2010>

## 1. Introducción

El ser humano posee una serie de necesidades básicas inherentes a su realización como persona, jerarquizadas según Maslow (1943), mediante cinco niveles: necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima o reconocimiento y de autorrealización, los cuales conforman una pirámide que las grafica.

De allí, emerge el impulso psicológico y motivacional de los trabajadores a desarrollarse profesionalmente en un ambiente provisto de condiciones ergonómicas que propendan a un clima laboral favorable, en concordancia con el Programa de promoción de la salud y el bienestar en el trabajo que propone la Organización Internacional del trabajo (OIT), para la prevención de los riesgos psicosociales, que incluye el manejo del estrés.

En el caso de las universidades, se determina al clima organizacional sobre la percepción de las dimensiones académica, socio-afectiva, administrativa y ética que tenga la comunidad educativa. A tales efectos, las investigaciones realizadas en estos espacios académicos se desarrollan con base a variables como la motivación, el aprendizaje, la creatividad, toma de decisiones, liderazgo, comunicación y relaciones interpersonales (Ramírez-Rojas, 2018).

En Ecuador, el estudio sobre el clima organizacional dentro de las universidades es considerado importante dado que brinda información para trazar estrategias tendientes a los procesos de transformaciones sociales, liderazgo, calidad académica y formación de recursos humanos en la educación superior (Moreira-Moreira, 2016).

Por consiguiente, el clima laboral de la Universidad Técnica de Manabí (UTM) es un tema que ha sido estudiado por algunos autores como Silvia y García (2019), quienes hicieron un diagnóstico para analizar el riesgo de Bournot que presentan 50 de las 101 secretarías de esa casa universitaria, arrojando un 25 % de riesgo moderado, derivado de la ausencia de recompensa, escasa cooperación, no saber distinguir entre lo urgente y lo emergente, favoritismo y sobrecarga de trabajo. Hechos que inciden directamente en la armonía de un clima organizacional favorable.

Igualmente, Macías y Saltos (2020) analizaron el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de la carrera de Ingeniería Química de esa institución, tomando como muestra del estudio al Vicedecano de la carrera de Ingeniería Química, el Coordinador y 18 docentes, obteniendo como resultado el no compañerismo, la falta de motivación y la satisfacción en sus actividades, lo que implica tomar acciones que eviten el impacto negativo en el clima organizacional.

Por su parte, Muños *et al.* (2020) realizaron un diagnóstico organizacional a las unidades de apoyo de la Facultad de Ciencias Matemáticas, Físicas y Químicas de la UTM conformada por 5 secretarías y 8 encargados de laboratorio, aplicando instrumentos a 115 estudiantes y 62 docentes, cuyos resultados evidenciaron los factores críticos como la eficacia en la resolución de problemas en los laboratorios, el grado de satisfacción relativo al trato que presentan las secretarías con respecto a los estudiantes, el ofrecimiento oportuno de la información y la atención a las solicitudes.

En relación al personal, las secretarías expresaron la necesidad del reconocimiento de sus competencias, la elaboración de un manual de procedimientos y funciones, capacitación, concienciación del estado de salud y la sistematización de las evaluaciones. En cuanto al personal de laboratorio, los mismos se manifestaron en torno a la falta de cursos en

atención al cliente y la revisión periódica de los equipos; además, coincidieron con las secretarías en las campañas de priorización del estado de salud y la necesidad de evaluaciones periódicas.

En ese sentido, las autoras han observado empíricamente en la ejecución de su ejercicio profesional como docentes activos, y en conversaciones informales con los compañeros de trabajo, que el personal administrativo del departamento financiero de la UTM, ha presentado algunas situaciones como comunicación poco asertiva, falta de reconocimiento, desarticulación entre el personal para crear equipos de trabajo, y desmotivación, que se alejan del deber ser de una organización en cuanto a la gestión del talento humano, relacionado con la capacidad de ejecución de tareas y competencias valorativas.

De lo descrito anteriormente, existe una presunción de que los empleados, al interrelacionarse con sus superiores reciben poca valoración en su trabajo y en su capacidad, en virtud de la escasa participación en la delegación y toma de decisiones, debido a que la asignación de funciones y responsabilidades solo fue conocida al ingresar a la institución, además de la alta carga laboral que le genera importantes niveles de estrés. De esa observación preliminar del fenómeno, se encontró evidencia de las debilidades en el ambiente de trabajo que afectan su desempeño y por tanto el de la organización para la consecución de los propósitos institucionales de brindar un servicio de excelencia a todas aquellas personas que hacen parte de este centro educativo y de los miembros de la comunidad en la cual está inserta dicha casa de estudios superiores.

A todas luces, el clima organizacional es un elemento fundamental para el logro de los objetivos institucionales, puesto que clarifica adecuadamente cuáles serían las conductas, procedimientos, habilidades y destrezas que el personal adopta y que repercute en sus resultados. En virtud de lo anteriormente expuesto, el objetivo del presente estudio fue analizar el clima laboral como factor del desempeño de los empleados administrativos del Departamento Financiero de la Universidad Técnica de Manabí, con el propósito de proponer respuestas que otorguen alternativas de solución a las situaciones planteadas, en aras de que las mismas contribuyan a la toma de decisiones con la intención de fomentar un clima laboral adecuado para la institución.

En lo esencial, la presente investigación se justifica desde el punto de vista práctico, en virtud de describir los factores que puedan incidir en el clima laboral, por lo cual se convierte en un referente a la mejora del entorno de trabajo y en consecuencia del desempeño esperado de los empleados administrativos. Desde el punto de vista teórico-investigativo, se presenta como un aporte para futuros trabajos de investigación de similar índole, a través del rigor científico, por lo que sus resultados pueden ser generalizados a escenarios semejantes.

Desde lo social-institucional, el estudio se asume como una contribución a la UTM, al considerar que el dinámico y cambiante mundo actual en el que surgen, desarrollan, crecen y permanecen las organizaciones, demanda que los responsables del direccionamiento de la entidad, sean capaces de crear un ambiente de trabajo propicio, mismo que debe caracterizar a una organización que vea a sus empleados como su mayor e importante recurso para el logro del buen desempeño de las funciones que deben acometerse.

En ese orden de ideas, el clima laboral, ha sido abordado por muchos estudiosos desde diversas aristas como: métodos, liderazgo, influencia, motivación, comunicación, toma de decisiones, planificación y proceso (Likert, 1968). De igual forma, se dimensiona indicando la apertura a los cambios tecnológicos, recursos humanos, comunicación, motivación y

*Clima Laboral: Factor del desempeño laboral en el Departamento Financiero de la Universidad Técnica de Manabí*

*Quiroz Fernández, Romero Vélez*



toma de decisiones (Weiss & Adler, 1981). Así mismo, Litwin & Stringer (1968), crean nueve variables, a saber: estructura, identidad, recompensa, responsabilidad, desafío, cooperación, conflictos, reacciones y estándares. Por su parte, Brunet (1983) propone estudiarlo partiendo de la autonomía individual, el grado de estructura que impone el puesto, el tipo de recompensa, la consideración, el agradecimiento y el apoyo; lo que continúa manteniendo el interés de los directivos por acceder a un pleno conocimiento de la percepción de sus colaboradores con respecto a factores endógenos y exógenos en el ambiente laboral que repercuten finalmente en la entrega técnica o profesional a su trabajo, en su desempeño laboral y por ende en una mayor productividad, rendimiento y posicionamiento organizacional; generadores de ventajas competitivas, en el núcleo de los procesos. Por tal razón, es importante mantenerlos motivados y con la mejor actitud, dado que las personas son el activo más valioso que poseen las organizaciones.

Se ha verificado que, cuando se habla de clima laboral, lo importante es comprender que dentro de cualquier organización las relaciones entre los grupos humanos, comportamientos, formas de trabajar, ambiente físico entre otros, conforman un conjunto de elementos que inciden en el rendimiento del personal; y en el logro de los objetivos (Garrido, 2018). Hoy en día, también se aduce que el clima laboral tiene que ver más con la percepción colectiva de las personas en relación con las prácticas, políticas, estructura, procesos y sistemas que se dan en una organización, y su consecuente reacción a esta percepción (Ramos *et al.*, 2019).

Según Palma (2000), el clima laboral, describe las características del medio ambiente que existe dentro de la organización, tal y como lo perciben sus miembros. La actividad empresarial moderna se preocupa por crecer en el mercado competitivo, pero minimizando el factor humano que es en suma el recurso más importante de una institución (Montoya y Boyero, 2016), por lo que no solo debe capacitarlos, sino brindarles buen trato, logrando resaltar su importancia dentro de una empresa, sobre todo proporcionándoles un buen clima laboral.

En palabras de Raziq & Maulabakhsh (2015), el clima laboral trata sobre la conformación de un entorno entre las empresas y la fuerzas externas que puede influir en el desempeño de la empresa. Entendiéndose por clima al vocablo que deriva del latín “Clima” (ambiente) cuyo significado se refiere al conjunto de condiciones que caracterizan una situación o su consecuencia, o de circunstancias que rodean a una persona (Allen & Helms, 1970). Para Shanker *et al.* (2017), el clima organizacional es el conjunto de características continuas que representan a una organización, la diferencian de otra e inciden en el comportamiento de las personas que la conforman.

En otras posiciones, los estudiosos indican que el clima laboral, llamado también ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas (Taheri *et al.*, 2020).

Al hacer referencia a las características del clima laboral se tiende a señalar las situaciones internas o externas que se perciben directa o indirectamente por el personal como resultado de la interacción y su desempeño, cuyo comportamiento incide en el desarrollo de las funciones del trabajador (Villafuerte *et al.*, 2021; Fajardo *et al.*, 2020). Se encuentra dimensionado por las condiciones laborales, la comunicación y la retribución, el involucramiento y las relaciones de cooperación (Bencsik *et al.*, 2019).

Los factores que favorecen al clima laboral según Moreno y Pérez (2018), son ambiente físico, relaciones interpersonales, liderazgo,

motivación y comunicación. En consecuencia, el clima laboral es importante por ser un tema de interés justificado en el campo de la administración de los recursos humanos, pues tal como estiman Ordoñez-Freire *et al.* (2020) es un factor que se relaciona con el avance, modernización, competitividad y productividad en las estructuras organizacionales de toda empresa o institución. Por tanto, siempre debe existir un clima laboral agradable para el personal que labora en las empresas, pues influye en sus resultados, que están relacionados lógicamente con la producción y productividad de la organización (Pilligua y Arteaga, 2019).

El desempeño laboral se ha contextualizado como una capacidad que permite hacer efectivas las funciones de una ocupación orientando su quehacer a la obtención de resultados óptimos (Bautista *et al.*, 2020). Visto de esta forma, uno de los factores presentes en el desempeño es la motivación, conocida según Dotzel *et al.* (2022), como aspectos materiales y psicológicos que permiten generar satisfacción a las necesidades y en su comportamiento, para obtener resultados enmarcados a los objetivos de la organización. Dicho de otro modo, es la fuerza interior que impulsa a moverse para cubrir necesidades o alcanzar objetivos. Como se indicó, en la actualidad las organizaciones se preocupan por conocer la percepción de los trabajadores, para implementar mejoras en su bienestar, en su motivación, en su satisfacción laboral, entre otros aspectos que permitan alcanzar niveles de desempeño satisfactorio. Al respecto, Zayas *et al.* (2015) afirman que para las organizaciones es de suma importancia el hecho de conocer las características y opiniones de sus empleados, dado que permite direccionar las políticas, estrategias y acciones que coadyuven a la minimización de situaciones que merman la satisfacción laboral.

Barradas *et al.* (2021) identifican al desempeño laboral como acciones dirigidas para alcanzar una meta, donde el individuo evidencia la voluntad y capacidad de realizarla. Las autoras adaptan como desempeño laboral individual percibido, a la medición subjetiva de los empleados con respecto a su propio trabajo, que articula una serie de comportamientos influenciados por elementos del ambiente laboral.

En este orden de ideas, Ponce-Ponce y Gómez-García (2021) expresan que el logro de los objetivos en una institución tiene que ver en gran medida con el compromiso asumido por los trabajadores, los recursos disponibles y las estrategias empleadas. Cabe destacar que el equipo humano de las universidades está conformado por el personal educativo, administración y no docente; de la sinergia que se logre en este equipo de trabajo dependerá la buena marcha de la institución. A partir de aquí, se hace especial énfasis en la importancia del personal administrativo para lograr la internacionalización, definido por Brandenburg (2011) como artífice que no está relacionado con el trabajo académico-científico. También añade el autor, que este grupo es un elemento crucial y relevante para una institución de educación superior, su apoyo directo constituye un instrumento para mejorar la calidad de la educación o la investigación en aras de otorgar mayor contribución a la reafirmación del rol que ejercen las universidades en consonancia a la moral y como epítome de la justicia y la equidad, porque involucra la investigación académica, la enseñanza y el estudio, así como la formación humana de alto nivel intelectual e intercultural (Knight, 2004; Brandenburg & Federkeil, 2007).

Así pues, el personal administrativo no académico es pieza vital en el ensamble del funcionamiento de la universidad, a razón de las importantes labores que desempeña. A este propósito, en el reporte emitido por la European Commission (2020), se expone que el personal de administración y servicios es el encargado de realizar el ejercicio de la



gestión y administración en las áreas de recursos humanos, organización administrativa, asuntos económicos, informática, archivos, bibliotecas, información y servicios generales, entre otras. Por tanto, el ambiente donde desarrollan sus labores debe tener idealmente una atmósfera agradable, para el impulso satisfactorio de sus responsabilidades, por sus efectos en las actividades de funcionamiento en las instituciones de educación superior.

Un punto relevante de toda organización y de sus recursos es el hecho de que un positivo ambiente laboral genera en los individuos un buen nivel emocional, pues bajo circunstancias propicias se potencia el máximo desempeño de la persona en su puesto y, las posibles consecuencias de las mismas constituyen su factor clave de éxito para mejorar su posición en la organización.

## 2. Materiales y Métodos

Esta investigación es de tipo no experimental, descriptivo, con apoyo en un estudio con diseño de investigación de campo, ya que no se manipula la realidad. De este modo, la investigación es descriptiva porque aborda realidades de hechos, con lo cual se busca realizar una interpretación acertada a través de la descripción, registro, análisis e interpretación del fenómeno de estudio. Se trata como diseño de investigación de campo, debido a que la información se recaba en ambiente real, mediante el uso de las técnicas e instrumentos que más se ajusten a lo que se quiere indagar, es decir, a través de datos primarios; por lo cual, la información proviene directamente del contexto investigado. En este caso específico provienen del personal administrativo que labora en el Departamento Financiero de la UTM.

La población estudiada estuvo constituida por 23 empleados administrativos que ejercen funciones en el Departamento Financiero de la UTM. Por representar la población finita y alcanzable no fue necesario seleccionar la muestra, por lo tanto, se aplicó el censo poblacional.

Parte del diseño metodológico de investigación tiene que ver con la cuestión de determinar con qué métodos e instrumentos se efectuó la recopilación de la información. En ese particular, las técnicas de recolección de información que se utilizaron fueron: la encuesta y como instrumento el cuestionario y la revisión documental en las bases de datos digitalizados tanto de libros, artículos de revistas indexadas e investigaciones previas. El cuestionario fue elaborado especialmente para esta indagación con una estructura tipo escala Likert con opciones de respuesta múltiple (siempre; con mucha frecuencia; periódicamente; algunas veces; muy de vez en cuando; casi nunca y nunca), donde se le asigna a cada punto un valor numérico (Likert, 1968).

El instrumento de recolección de información estuvo conformado por dos preguntas sociodemográficas, cuatro asociadas a las dimensiones del clima laboral que contienen trece ítems y una relacionada con la dimensión de desempeño laboral con cinco ítems más. Para la aplicación de este se tomó el modelo propuesto por Álvarez (1993), a través de la aplicación de una encuesta a 23 empleados del Departamento Financiero de la UTM, quienes contribuyeron para el diagnóstico del estudio.

Los datos fueron analizados desde la estadística descriptiva, a partir de lo que refieren Hernández *et al.* (2010) en cuanto a la descripción, análisis y relación de los datos entre sí con las variables intervinientes en el problema. Entendiéndose este como hechos conocidos que no han sido investigados con rigurosidad científica o sustentado con alguna teoría (Tamayo, 2004).

## 3. Resultados

Se analizaron dos indicadores asociados a la dimensión sociodemográfica: distribución de la muestra según el sexo y nivel de estudio de los participantes.

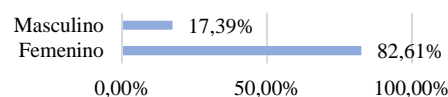
### Dimensión: Sociodemográfica

**Indicador:** Distribución de la muestra según el sexo

En la figura 1 se observa la distribución de la muestra según el sexo. La mayoría de los entrevistados son del sexo femenino, 19 que representa el 82,61 % de la población; seguido de los empleados administrativos del sexo masculino 4 que representa el 17,39 %.

**Figura 1**

*Distribución de muestra según sexo*



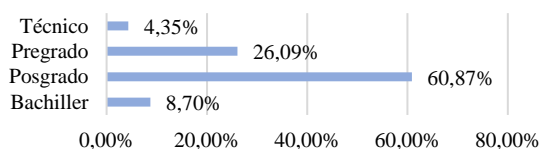
*Nota:* Cuestionario aplicado a la población.

**Indicador:** Nivel de estudio de los participantes

Sobre el nivel de estudios de los participantes, en la figura 2 se muestra que el 60,87 % de los entrevistados ha alcanzado estudios de postgrado, y un 4,35 % cuenta con estudio técnico.

**Figura 2**

*Distribución de la población según nivel de instrucción*



En la dimensión clima organizacional se analizaron cuatro indicadores: relaciones interpersonales, estilo de dirección, retribución y cultura organizacional.

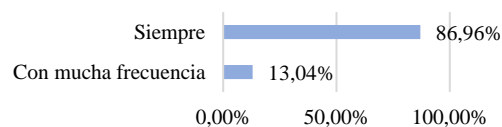
### Dimensión: Clima organizacional

**Indicador:** Relaciones interpersonales

La figura 3, referente a las disposiciones de los superiores, muestra que el 87 % de los participantes afirman que siempre son respetadas las disposiciones y las políticas institucionales emanadas de sus superiores.

**Figura 3**

*Respeto a las disposiciones de los superiores y las políticas institucionales*

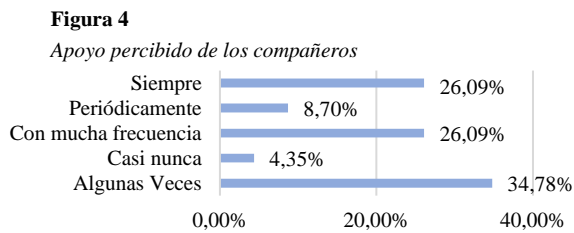


*Clima Laboral: Factor del desempeño laboral en el Departamento Financiero de la Universidad Técnica de Manabí*

*Quiroz Fernández, Romero Vélez*

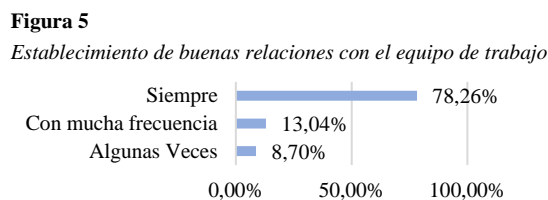


Los resultados que se muestran en la figura 4, evidencian que 34,78 % de los entrevistados consideran que a veces reciben apoyo de sus compañeros de trabajo y un 26,09 % que siempre reciben apoyo.



Nota: Cuestionario aplicado a la población. A partir del modelo propuesto por Álvarez (1993).

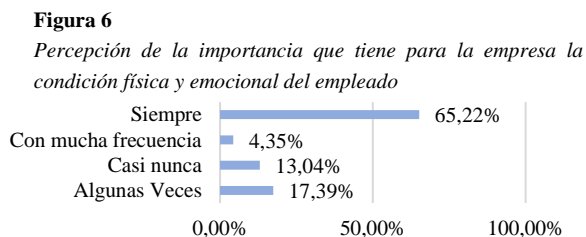
En la figura 5 se observa que el 78,89 % de los entrevistados considera que siempre o con mucha frecuencia mantiene buenas relaciones con sus compañeros pertenecientes al departamento financiero de la UTM.



Nota: Cuestionario aplicado a la población. A partir del modelo propuesto por Álvarez (1993).

**Indicador:** Estilo de dirección

El 65,22 % de los entrevistados, como se muestra en la figura 6, considera que para el departamento financiero de la UTM son importantes los aspectos personales de su salud, emocionales y los propiamente físicos.

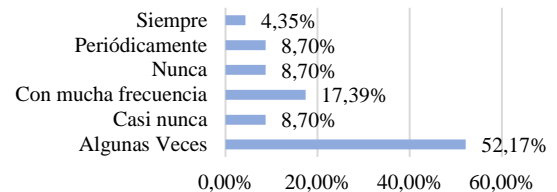


Nota: Cuestionario aplicado a la población. A partir del modelo propuesto por Álvarez (1993).

Los resultados de las encuestas relacionadas con el estilo de dirección y la relaciones con los empleados, reflejados en la figura 7, dan cuenta de que el 52,17 % de los encuestados consideran que la Dirección existente en el departamento financiero de la UTM se preocupa algunas veces de los aspectos familiares.

**Figura 7**

*Mis superiores frecuentemente se interesan en mi bienestar personal y de mi familia*

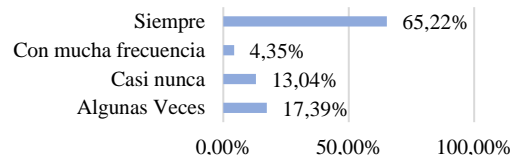


Nota: Cuestionario aplicado a la población. A partir del modelo propuesto por Álvarez (1993).

Al indagar en los resultados de la figura 8 se tiene que el 65,22 % considera que se siente satisfecho con su trabajo en el departamento financiero de la UTM.

**Figura 8**

*Percepción de satisfacción en el trabajo*

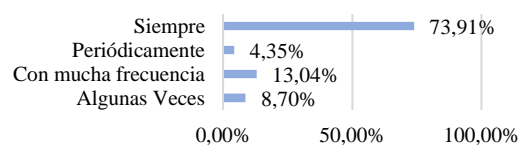


Nota: cuestionario aplicado a la población. A partir del modelo propuesto por Álvarez (1993).

Partiendo de los resultados que muestra la figura 9, se tiene que el 73,91 % de los entrevistados del departamento financiero de la UTM considera necesarias las normas, procedimientos y control para el cumplimiento de las actividades.

**Figura 9**

*Cumple con las normas establecidas para el desempeño de las responsabilidades asignadas*



Nota: cuestionario aplicado a la población. A partir del modelo propuesto por Álvarez (1993).

**Indicador:** Retribución

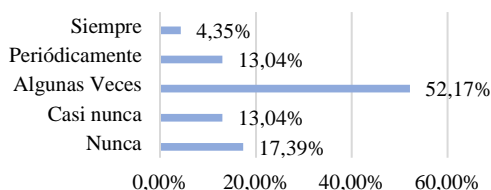
Como resultado del análisis de la figura 10 se conoció que en el indicador Retribución el 52,17 %, el 13,04 % y el 17,39 % de los entrevistados del departamento financiero de la UTM, considera que algunas veces, casi nunca y nunca, respectivamente, la institución promueve procesos de formación destinados a sus empleados.





**Figura 10**

*Planes o programas diseñados para una mejora del bienestar de los empleados*

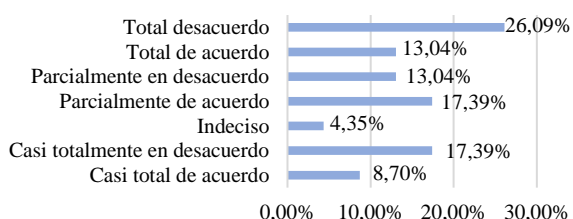


*Nota:* cuestionario aplicado a la población. A partir del modelo propuesto por Álvarez (1993).

En la figura 11 se exponen los resultados de la opinión sobre la retribución recibida por parte del empleado, se tiene que, en el Departamento Financiero de la UTM, el 26,09 % de los empleados señaló que no se encuentran a gusto con la remuneración acorde a las actividades que llevan a cabo.

**Figura 11**

*Percepción sobre la remuneración que recibe*

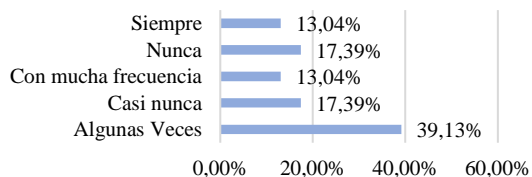


*Nota:* cuestionario aplicado a la población. A partir del modelo propuesto por Álvarez (1993).

En atención a lo anterior, en la figura 12 se representa que el 39,13 % de los entrevistados consideró que algunas veces y el 17,39 % casi nunca recibe reconocimiento cuando cumple con éxito su labor.

**Figura 12**

*Percepción de reconocimiento ante cumplimiento exitoso de labores*



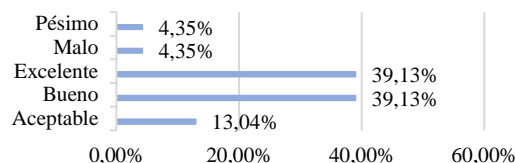
*Nota:* cuestionario aplicado a la población. A partir del modelo propuesto por Álvarez (1993).

**Indicador:** Cultura organizacional

Partiendo de los resultados anteriores, la valoración sobre el conocimiento de la misión de la institución, en la figura 13 se puede ver que el 39,13 % de los entrevistados pertenecientes al Departamento Financiero de la UTM consideró que es excelente y buena.

**Figura 13**

*Valoración de conocimiento sobre la misión de la Institución*

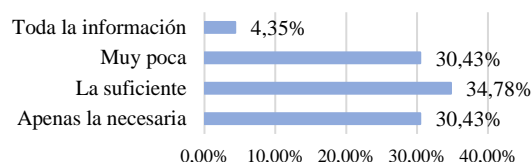


*Nota:* cuestionario aplicado a la población. A partir del modelo propuesto por Álvarez (1993).

En la figura 14 se tiene que el 34,78 % considera que la información que recibe periódicamente sobre los objetivos, políticas y novedades del Departamento Financiero de la UTM es suficiente.

**Figura 14**

*Información que recibe sobre los objetivos, políticas y novedades de la institución*

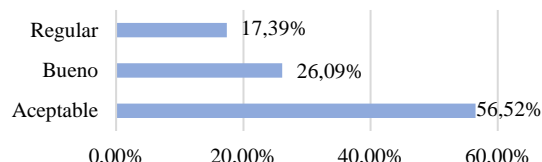


*Nota:* cuestionario aplicado a la población. A partir del modelo propuesto por Álvarez (1993).

Por su parte en la figura 15 se muestra que el 56,52 % de los entrevistados piensa que la forma de control y evaluación del trabajo, es realizada de forma aceptable.

**Figura 15**

*Forma y el estilo de control y evaluación del trabajo*



*Nota:* Cuestionario aplicado a la población. A partir del modelo propuesto por Álvarez (1993).

En la dimensión desempeño laboral solo se analizó el indicador desempeño laboral percibido.

**Dimensión:** Desempeño laboral

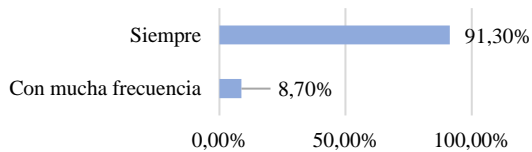
**Indicador:** Desempeño laboral percibido

En el ítem referido a la cortesía el 91,30 % de los entrevistados asume, como se puede ver en la figura 16, que siempre hay cortesía en el trato entre compañeros y autoridades y el 8,70 % indica que esto se da con mucha frecuencia.



**Figura 16**

*Frecuencia de trato con cortesía y respeto entre compañeros y superiores*

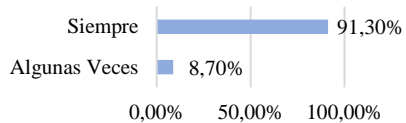


*Nota: cuestionario aplicado a la población. A partir del modelo propuesto por Álvarez (1993).*

Según lo que muestra la figura 17, el 91,30 % de los entrevistados consideran que aprovechan siempre el tiempo destinado a su trabajo.

**Figura 17**

*Frecuencia del aprovechamiento de la jornada laboral*

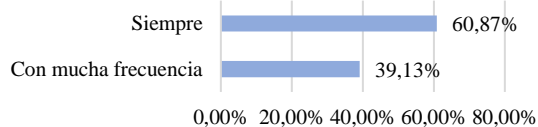


*Nota: cuestionario aplicado a la población. A partir del modelo propuesto por Álvarez (1993).*

En los resultados de la figura 18 en relación a la interrogante sobre el conocimiento sobre su función, se muestra que el 60,87 % de los encuestados considera que posee conocimiento suficiente sobre las actividades que debe realizar en el departamento, así mismo, se debe considerar importante que el 39,13 % refiere que con mucha frecuencia.

**Figura 18**

*Conocimiento y cumplimiento del trabajo con eficacia y eficiencia*

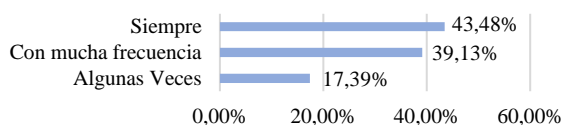


*Nota: cuestionario aplicado a la población. A partir del modelo propuesto por Álvarez (1993).*

En la figura 19 se muestra que el 43,48 % de los entrevistados dicen participar de forma entusiasta en las actividades del Departamento, a pesar de ser un porcentaje considerable, una parte igual de representativa, el 39,13 % evalúa su participación con mucha frecuencia y un 17,39 % indica que algunas veces, pudiendo esto ser el reflejo de debilidades del clima laboral.

**Figura 19**

*Frecuencia de participación entusiasta en las labores e involucramiento en el trabajo en equipo*



*Nota: cuestionario aplicado a la población. A partir del modelo propuesto por Álvarez (1993).*

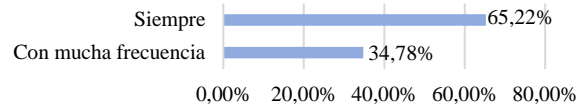
*Clima Laboral: Factor del desempeño laboral en el Departamento Financiero de la Universidad Técnica de Manabí*

*Quiroz Fernández, Romero Vélez*

Como se puede observar en los resultados que muestra la figura 20, el 65,22 % de los empleados administrativos tienen predisposición para realizar sus actividades sin supervisión.

**Figura 20**

*Percepción de actitud para cumplir trabajo sin supervisión*



*Nota: cuestionario aplicado a la población. A partir del modelo propuesto por Álvarez (1993).*

#### 4. Discusión

A partir de las dimensiones sociodemográfica, clima organizacional y desempeño laboral, propuestas en el modelo de Álvarez (1993), se profundiza la investigación a través de indicadores como: sexo, nivel de estudio, relaciones interpersonales, estilo de dirección, retribución, cultura organizacional y desempeño laboral percibido.

Con respecto a la dimensión sociodemográfica, al detallar el personal que labora en el departamento financiero de la UTM, se encontró en la distribución de la población, que la mayoría pertenece al sexo femenino. Otro dato para destacar es que existe un alto porcentaje que alcanzó un nivel de pregrado o cuenta con estudio técnico; lo que refleja que se encuentran profesionalmente preparados.

En lo que concierne a la dimensión clima organizacional, se destacan los indicadores: relaciones interpersonales, estilo de dirección, retribución y cultura organizacional.

Dentro del indicador: relaciones interpersonales, el instrumento contenía preguntas asociadas a las disposiciones de los superiores y las políticas institucionales, el apoyo percibido por los compañeros y el establecimiento de buenas relaciones con el equipo de trabajo, cuyos análisis se detalla a continuación:

Las disposiciones de los superiores y las políticas institucionales evidenciadas por el porcentaje de respuestas que oscila en el 87 %, de los entrevistados, cuya opinión fue que siempre son respetadas y acatadas por los miembros del Departamento financiero de la UTM, denotan esta postura como parte del clima laboral de la universidad, el cual está influenciado por una serie de factores, características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento y son la certeza de la motivación (Chiavenato, 2009a). De manera que el cumplimiento de los lineamientos emanados por los jefes y de los superiores son parte de las obligaciones de los empleados, pero este desempeño será desarrollado óptimamente si existe motivación y se asume con convicción y compromiso.

En relación al apoyo entre compañeros, la respuesta más significativa fue que a veces lo tienen. Esto puede ser un indicador que debe ser tomado en cuenta al momento de realizar actividades para incidir en la motivación y, en el clima laboral dentro del departamento financiero de la UTM, lo cual corresponde a que gran parte del éxito de una organización depende de la cohesión de sus miembros siendo fundamental la comunicación y el compromiso de los integrantes de la organización para el apoyo mutuo; por tanto, si no se siente el apoyo entre los integrantes del equipo, difícilmente podrán alcanzarse los objetivos de este Departamento.

Al evaluar las respuestas de los empleados administrativos sobre buenas relaciones con sus compañeros, donde señalan que las interacciones se hacen siempre o con mucha frecuencia, es importante destacar lo que plantea Gómez (2008), que todo líder de una organización debe conocer y creer en el trabajo en equipo, para promover algunas tareas, mejorar e innovar constantemente; por ser el encargado de desarrollar a los equipos para que tengan una orientación adecuada, así como condiciones y apoyo necesario, esto se logra por medio de capacitación constante, seguimiento y formas adecuadas de estímulo al trabajo en equipo. Sin embargo, este principio difiere de lo encontrado en la figura 4 donde en su mayoría los empleados consideraron que no cuentan con el apoyo de sus compañeros, al respecto se deduce que las buenas relaciones interpersonales se dan fuera del ámbito de trabajo.

El indicador estilo de dirección, manejó preguntas orientadas hacia la percepción de la importancia que tiene para la empresa la condición física y emocional del empleado, el interés que tienen los superiores sobre el bienestar de su personal y el de su familia, percepción de satisfacción en el trabajo y el cumplimiento de las normas establecidas para el desempeño de las responsabilidades asignadas.

Sobre la importancia que tiene para la empresa la condición física y emocional del empleado, según los empleados administrativos entrevistados de la UTM, siempre son relevantes los aspectos personales de su salud, emocionales y los propiamente físicos. Esto se relaciona con los aportes realizados por Robbins y Judge (2013), para quienes en la dirección se deben tomar en cuenta varios objetivos, siendo uno de ellos, procurar el buen estado de sus colaboradores que implica la parte emocional y física, paralelo a las acciones positivas laborales como ascensos, transferencias y despidos.

Los resultados de las encuestas relacionadas con el interés que tienen los superiores por el bienestar de su personal y el de su familia, dan cuenta que algunas veces se preocupan de los aspectos familiares, lo cual es un elemento significativo que es de relevancia para el personal y debe considerarse para garantizar que el empleado se sienta a gusto con su actividad laboral. Al respecto, autores como Lund (2003), recomiendan fortalecer óptimas relaciones laborales entre el empleador y el trabajador, a fin de afianzar el compromiso, lo cual incide en un clima organizacional positivo y en la motivación. Lo expresado, señala la necesidad de la aplicación de las fortalezas y las capacidades psicológicas positivas de los recursos humanos. Por ende, permiten alcanzar el mejoramiento del desempeño en el lugar del trabajo actual, es decir, que el clima organizacional constituye el medio interno de toda organización.

Al indagar en los resultados de la figura 8 se tiene que el 52,17 % considera que se siente satisfecho con su trabajo en el departamento financiero de la UTM; sin embargo, un porcentaje considerable no lo asume de ese modo, lo cual puede estar relacionado con la percepción de apoyo, sentimientos de interés de la empresa por su bienestar y el de su familia. Todo este elemento según (Pedraza, 2018), incidirá, por una parte, en el clima percibido y el alcance de los objetivos organizacionales, en virtud que las diferentes características y las actitudes tomadas en determinadas circunstancias, son variadas y la forma en que perciban el ambiente de trabajo va a influir en la manera que ellos desempeñen sus tareas. Si el ambiente laboral es negativo, la institución no va a alcanzar los objetivos planteados por tener personal insatisfecho en sus actividades laborales; sin embargo, cuando el entorno laboral es positivo, el personal realizará sus tareas con eficiencia de manera que se alcanzará los objetivos propuestos por la entidad en menor tiempo.

Uno de los aspectos relacionados con la motivación laboral es el cumplimiento de las responsabilidades. En este sentido, Rodríguez *et al.* (2020) manifiestan que la motivación es un estímulo que mueve a la persona o trabajador de una determinada institución a sugerir acciones que requieren de su propio esfuerzo y voluntad para cumplir adecuadamente con sus responsabilidades. En esta dirección, cuando el personal se siente en un clima organizacional favorable o no, se identifica plenamente con la misión, objetivos y visión de la organización; esos criterios basan el desarrollo de su compromiso laboral. Como se ha señalado, se asume que el personal considera que los miembros del personal directivo demuestran interés por sus condiciones personales. La responsabilidad en el trabajo implica cumplir las responsabilidades dentro de un entorno laboral cualquiera, no solo implica desempeñar a cabalidad las funciones que le son asignadas al trabajador, sino apropiarse de los valores implícitos que tiene consigo el cargo y ponerlos en práctica para el beneficio de la compañía, tal cual se ha expresado, con sentido de pertenencia. Es decir, que las tareas destinadas al cargo que desempeñan son asumidas por esta fuerza laboral.

En torno al indicador retribución, se plantearon interrogantes enmarcadas en planes o programas diseñados para una mejora del bienestar de los empleados, la remuneración y el reconocimiento ante el cumplimiento exitoso de labores.

Ciertamente, la relevancia del tema de las retribuciones y dentro de ellas la capacitación del personal como parte de los planes que pudieran ejecutarse para mejorar profesionalmente a los empleados, obliga a conocer los objetivos que esta pretende alcanzar, al operar programas de formación en el interior del departamento. En consecuencia, la capacitación o formación profesional es un proceso donde se obtienen, actualizan conocimientos y desarrollan habilidades, destrezas y actitudes para el mejor desempeño del conjunto de actividades laborales. Una de las desventajas que se observa, es que la institución poco promueve procesos de formación destinados a sus empleados. Esta es una debilidad puesto que la capacitación de los empleados administrativos tiene como objetivo principal fomentar el desarrollo integral de los individuos y por ende, el de la empresa, como también proporcionar conocimientos orientados al mejor desempeño en la ocupación laboral, también el de disminuir los riesgos de trabajo y, por último, el contribuir al mejoramiento de la productividad, calidad y competitividad de las empresas, por lo tanto, debe constituirse en un asunto de permanente preocupación e implementación.

Por otra parte, la retribución puede ocasionar algún sentimiento de inconformidad o desmotivación en función de la imposibilidad de cubrir sus necesidades; se asocia al dinero que recibe una persona por su trabajo, dicho estipendio es entregado por el empleador que puede ser estatal o de empresa privada, a cambio de las funciones y responsabilidades que debe desarrollar el trabajador. Cabe destacar que la relación empleador-empleado está regulada por un contrato de trabajo y por leyes laborales donde se establece el sueldo pactado.

Consecutivamente, el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, van conformando lo que denominamos clima laboral, según lo ratifica Martínez *et al.* (2021) dado que puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización. En atención a lo anterior, los entrevistados consideraron que el reconocimiento es importante cuando se cumple con éxito el trabajo, este





aspecto repercute en el clima organizacional ya que los empleados tienen elevadas expectativas de ser reconocidos cuando están conscientes que han cumplido sus labores satisfactoriamente.

En el marco de la dimensión cultura organizacional se establecieron los siguientes indicadores: valoración de conocimiento sobre la misión de la institución, información que recibe el personal sobre los objetivos, políticas y novedades de la institución y, por último, forma, estilo de control y evaluación del trabajo.

Partiendo de los resultados anteriores se tuvo que indagar la valoración sobre el conocimiento de la misión de la institución, los trabajadores pertenecientes al departamento financiero de la UTM consideraron que es excelente y buena; es decir que están claros los aspectos filosóficos de la universidad, lo cual se corresponde con lo esperado, tomando en consideración la importancia que posee la claridad en la misión, como contenido orientador de las estrategias a realizarse y como dimensión que alimenta el sentido de pertenencia, y; por tanto relacionada con el clima laboral. Sin embargo, un 4,35 % la valoran como mala o pésima; esto induce a la necesidad de incentivar el conocimiento sobre los aspectos filosóficos de la institución para que sean conocidas y compartidas por cada uno de los integrantes del departamento, al ser la brújula orientadora de las acciones institucionales y relacionadas directamente con el clima laboral.

Adicionalmente, el juicio que tiene el 30,43 % de los entrevistados sobre la información que reciben periódicamente sobre los objetivos, políticas y novedades del departamento financiero de la UTM es que sí recibe la información pertinente en forma oportuna, lo cual se relaciona con el 39,13 % que en la figura 13 consideró que el conocimiento sobre la misión de la universidad es excelente y buena; es decir que el personal maneja la información necesaria que le permite identificarse con el marco filosófico de la institución donde labora y por tanto, pudiese relacionarse con el clima laboral del mencionado departamento. Así mismo, señalan que han recibido la información sobre los objetivos, políticas y novedades; aspecto que pudiese incidir en el involucramiento laboral y en la comunicación organizacional, comprendida como el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan dentro de la organización para con sus miembros y la sociedad, con la finalidad de influir en las opiniones, actitudes, relaciones y conductas de estos, con ello respaldar el logro de sus objetivos acrecentando de una u otra forma la productividad (Fontalvo-Herrera *et al.*, 2018).

Las características que se resaltan de los resultados conllevan a inferir que el ser humano es el factor productivo más importante de las organizaciones cualesquiera que estas sean, ya que son los colaboradores quienes interactúan de manera constante y aportan significativamente a la gestión. Con base en esa idea, el logro de los objetivos en un centro universitario y dentro de él en los departamentos administrativos depende en gran medida del compromiso de los empleados administrativos, los recursos disponibles y las estrategias empleadas por parte de la dirección. Por tal razón, para clarificar el estilo de dirección se hace necesario conocer si las formas de llevar a cabo el control facilitan el desarrollo de las actividades, por eso, el estilo que se adopta para controlar y evaluar el trabajo es determinante en la percepción favorable o no de los empleados dentro de su área. En tal sentido, Vera y Suárez (2018) sugiere que la operatividad armónica de una universidad, requiere un clima laboral favorable, donde se provee a todo el personal de la institución un ambiente laboral agradable. Para tal fin, la comunicación, compensación, reconocimiento, trabajo colaborativo, programas de formación y desarrollo, equidad e igualdad de género, motivación, el balance trabajo –

familia, la remuneración, las condiciones laborales, el liderazgo de los directivos, la imagen de la institución, la normativa y sus procesos, el perfeccionamiento y cambio del entorno, la creatividad e iniciativa y las buenas relaciones interpersonales y del colectivo forman parte sustancial del clima laboral de la entidad.

El desempeño laboral percibido como una de las dimensiones estudiadas tiene como indicadores: la frecuencia de trato con cortesía y respeto entre compañeros y superiores, la frecuencia del aprovechamiento de la jornada laboral, el conocimiento y cumplimiento del trabajo con eficacia y eficiencia, la frecuencia de participación entusiasta en las labores e involucramiento en el trabajo en equipo y la percepción de actitud para cumplir trabajo sin supervisión.

Las particularidades de cada colectivo tienen menos relación con el desempeño laboral, por lo tanto, tener una buena actitud y empatía puede mostrar seguridad en sí mismos, y así indicar que pueden ser confiables. Partiendo de lo señalado por Pasaca-Mora *et al.* (2018), esto puede favorecer el desempeño laboral de los empleados administrativos.

Al observar los resultados con respecto a la frecuencia del aprovechamiento de la jornada laboral, el 91,30 % de los entrevistados manifestó que aprovechan siempre el tiempo destinado a su trabajo. Esto puede deberse a que existe respeto de sus funciones y hacia sus compañeros. Este indicador demuestra el modo en que los directivos y los responsables organizacionales crean el clima en el que los subordinados llevan a cabo sus tareas, la manera en que lo desarrollan, el grado en que resultan competentes en su ejecución y su capacidad para que las acciones se cumplan inmersas en su ejercicio profesional con su influencia positiva.

Partiendo de los resultados de la figura 18 en relación a la interrogante sobre el conocimiento sobre su función, el 60,87 % de los encuestados considera que sí posee el conocimiento suficiente sobre las actividades que debe realizar en el departamento financiero de la UTM. Sin embargo, se debe considerar el importante 39,13 % que refiere que lo poseen con mucha frecuencia, por una parte las actividades inherentes a su profesión se están realizando con frecuencia y eso le brinda la experticia para realizar sus labores en menor tiempo, con menor uso de recursos y cumpliendo los objetivos trazados; pero pudiera estar relacionado al resultado reflejado en la figura 4 donde un 34,78 % de los entrevistados expresó que algunas veces reciben apoyo de sus compañeros; elemento que pudiese incidir en la motivación y el clima laboral existente.

Igualmente, se puede observar que el 43,48 % de los entrevistados participan de forma entusiasta en las actividades del departamento financiero, a pesar de ser un porcentaje considerable, una parte igual de representativa, el 39,13 % evalúa su participación con mucha frecuencia y un 17,39 % indican que algunas veces, pudiendo esto ser el reflejo de debilidades del clima laboral, el cual se relaciona con la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influyendo poderosamente en el comportamiento de sus miembros. El concepto de clima laboral abarca una amplia gama de factores ambientales que influyen en la motivación. (Chiavenato, 2009b). Por lo que, en correspondencia con los resultados de las dimensiones descritas anteriormente, habría que establecer acciones correctivas para incidir en este factor relevante.

Otro de los aspectos a evaluar en el desempeño laboral, lo describe Wayne (2010), quien sostiene que para alcanzar las metas, es preciso asegurarse que los procesos organizacionales se realicen oportunamente para maximizar la productividad de los empleados, de los equipos y, en última instancia, de la organización. En tal sentido, lo que pudiese considerarse como un predictor del éxito del departamento si se toman las

medidas y previsiones necesarias en los procesos de capacitación y el establecimiento de acciones que incidan sobre el clima laboral. Tal como lo refiere Robbins y Judge (2013), a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual desempeño en el lugar del trabajo actual, es decir, que el clima organizacional constituye el medio interno de toda organización.

Al culminar esta investigación sustentada en la revisión documental y recolección de datos se determina que en cuanto a las relaciones interpersonales, la mayoría de los empleados respeta las disposiciones de sus superiores, lo que evidencia un sentido de subordinación a la autoridad esperado, según sea el cargo; sin embargo al indagar sobre esta misma relación entre los compañeros y determinar la percepción de apoyo, se encontró que el 34,78 % perciben solo algunas veces el soporte necesario por el resto de los miembros de este departamento, a pesar de lo anterior, consideran que mantienen buenas relaciones laborales; hallazgo que concuerda con (Berberoglu, 2018) quien indicó que los empleados deben comunicarse abiertamente con sus superiores y recibir comentarios y apoyo cuando sea necesario.

Otro aspecto positivo evidenciado en el clima es el estilo de dirección que tiene simetría con el anterior, específicamente en lo relacionado al interés en los aspectos emocionales y propiamente físicos de sus empleados por parte de los directivos, lo cual puede influir significativamente en el clima laboral; el sentido de pertenencia se manifiesta positivo en la percepción de satisfacción laboral y cumplimiento de responsabilidades en todo su contexto que incluye apropiarse de los valores implícitos que tiene consigo el cargo y ponerlos en práctica para el beneficio de la institución. La retribución económica y no económica es uno de los indicadores con más bajos niveles de percepción positiva alcanzado en todos los aspectos consultados y, de estos la remuneración figura como una de las mayores debilidades.

Existen opiniones divididas en lo relativo al manejo del enfoque filosófico que involucra misión, visión y valores institucionales, que la mayor fuente de difusión puede provenir de las líneas de comunicación informales y se resalta que la percepción es baja sobre la forma de realizar el control y supervisión de las actividades.

Ahora bien, para describir el desempeño laboral percibido, inherente a los aspectos personales se ha encontrado que los encuestados consideran que el aprovechamiento de la jornada laboral es adecuado, así como el conocimiento y cumplimiento del trabajo encomendado y que incluso en su gran mayoría podrían laborar sin tener supervisión; un componente que no tuvo una percepción alta es lo relativo a la participación entusiasta e involucramiento en el trabajo que se asume se da por la baja percepción de retribución económica y no económica.

En cuanto al establecimiento de relación entre ambas variables, se tiene que en el departamento financiero de la UTM, existe un clima organizacional que facilita el desempeño laboral de sus empleados; sin embargo existen dimensiones de este clima como: el interés por los aspectos familiares y la retribución, que deben ser abordados y analizados de manera más profunda, puesto que desde el punto de vista del desempeño laboral tiene incidencia en la percepción de participación entusiasta e involucramiento efectivo en las labores. Los resultados justifican la implementación de medidas benéficas y de salud ocupacional inmediata para los empleados administrativos, que, finalmente, tendrá una incidencia directa en el desempeño laboral.

## Referencias bibliográficas

- Allen, R. S., & Helms, M. M. (1970). Employee Perceptions of The Relationship Between Strategy, Rewards, and Organizational Performance. *Journal of Business Strategies*, 19(2), 115–139. <https://doi.org/10.54155/JBS.19.2.115-139>
- Álvarez, L. H. (1993). *Modelo de medición del clima organizacional "Hacia un clima organizacional plenamente gratificante."*
- Barradas, M. M. del R., Rodríguez, L. J. y Espinoza, I. M. (2021). Desempeño organizacional. Una revisión teórica de sus dimensiones y forma de medición. *RECAI Revista de Estudios En Contaduría Administración e Informática*, 10(28), 21–40. <https://recai.uaemex.mx/article/view/15678>
- Bautista, C. R., Cienfuegos Fructus, R., David, E. J. y Panduro, A. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54–60. <https://doi.org/10.17162/RIVA.V7I1.1417>
- Bencsik, A., Juhász, T., & Mura, L. (2019). Consequences of Workplace Stress-Company Case Study. *Littera Scripta*, 12(2).
- Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: Empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Services Research*, 18(1), 1–9. <https://doi.org/10.1186/S12913-018-3149-Z/FIGURES/1>
- Brandenburg, U. (2011). La importancia del personal administrativo para lograr la internacionalización. *International Higher Education*, 62. <http://isf.mec.gov.br>
- Brandenburg, U., & Federkeil, G. (2007). How to measure internationality and internationalisation of higher education institutions! Indicators and key figures. In *Centre for Higher Education Development*, 92. <http://obiret-iesalc.udg.mx/en/documentos/how-measure-internationality-and-internationalisation-higher-education-institutions>
- Brunet, L. (1983). *El clima de trabajo en las organizaciones "Definición, diagnóstico y consecuencias"*. Primera edición. Editorial Trillas, S.A de C.V.
- Chiavenato, I. (2009a). *Comportamiento organizacional "La dinámica del éxito en las organizaciones"*. McGraw-Hill/Interamericana. S.A. Segunda edición. [https://www.academia.edu/29923149/Comportamiento\\_Organizacional\\_Idealberto\\_Chiavenato\\_McGrawhill\\_2da\\_Edicion\\_pdf](https://www.academia.edu/29923149/Comportamiento_Organizacional_Idealberto_Chiavenato_McGrawhill_2da_Edicion_pdf)
- Chiavenato, I. (2009b). *Comportamiento-Organizacional*. McGraw-Hill/Interamericana. S.A. Segunda edición. <https://www.yumpu.com/es/document/read/59996503/comportamiento-organizacional-idealberto-chiavenato-mcgrawhill-2da-edicion>
- Dotzel, S., Bonefeld, M., & Karst, K. (2022). Students' attitudes towards performance heterogeneity and their relation to contextual factors. *European Journal of Psychology of Education*, 37(1). <https://doi.org/10.1007/s10212-021-00544-2>
- European Commission. (2020). *Educational staff responsible for guidance*. Published on Eurydice. <https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/>
- Fajardo, A. G. M., Almache, D. V. J. y Olaya, S. H. K. (2020). Clima organizacional en las instituciones de salud desde una perspectiva teórica. *Revista Científica UISRAEL*, 7(1).



- <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n1.2020.200>
- Fontalvo-Herrera, T., De La Hoz Granadillo, E. y Morelos Gómez, J. (2018). La productividad y sus factores: Incidencia en el mejoramiento organizacional. *Dimensión Empresarial*, 16(1), 47–60. <https://doi.org/10.15665/rde.v15i2.1375>
- Garrido, M. A. L. (2018). *Influencia del clima laboral en el desempeño del personal administrativo contratado de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres de la sede de Lima*. Universidad de San Martín de Porres. USMP. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/4282#.YjUaC4EYfKU.mendeley>
- Gómez, O. R. A. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento & Gestión*, 24, 157–194. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762008000100007](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762008000100007)
- Hernández, S. R., Fernández, C. C. y Baptista, L. P. (2010). *Metodología de la Investigación*. 656. [http://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia\\_a\\_de\\_la\\_investigacion\\_5ta\\_Edicion.pdf](http://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia_a_de_la_investigacion_5ta_Edicion.pdf)
- Knight, J. (2004). Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales. *Journal of Studies in International Education*, 8(1), 5–31. <https://doi.org/10.1177/1028315303260832>
- Likert, R. (1968). *El factor humano en la empresa*. <http://catalogo.econo.unlp.edu.ar/meran/opac-detail.pl?idI=1396#.YjjuXrMLIV>
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard Business School Press.
- Lund, D. B. (2003). Organizational culture and job satisfaction. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 18(2–3), 219–236. <https://doi.org/10.1108/0885862031047313/FULL/XML>
- Macías, G. E. K. y Saltos, B. G. M. (2020). Incidencia Del Clima Organizacional En El Desempeño Laboral De La Carrera De Ingeniería Química De La Universidad Técnica De Manabí. *Revista EDUCARE*, 24(1), 98–116. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v24i1.1252>
- Martínez, A. A. C., Cornelio, L. R. y Suárez, O. A. (2021). Comunicación Asertiva para Mejorar el Clima Laboral en las Organizaciones Públicas. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 27(79), 276–293. <https://doi.org/10.19136/HITOS.A27N79.4694>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/H0054346>
- Montoya, A. C. A. y Boyero, S. M. R. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 20(2), 1–20. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/3579/357947335001/html/index.html>
- Moreira-Moreira, L. M. (2016). Clima Organizacional en la Educación Superior, Ecuador. *Dominio de Las Ciencias*, 2(4), 296–307. <https://doi.org/10.23857/DC.V2I4.255>
- Moreno, P. S. I. y Pérez, S. E. O. (2018). Relaciones interpersonales en el clima laboral de la universidad tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba. *Revista CES Derecho*, 9(1), 13–33. <https://doi.org/10.21615/CESDER.9.1.2>
- Muñoz, S. S. M., Anchundia, L. A. M., Alcívar, S. N. L. y Cedeño, M. E. A. (2020). Diagnóstico organizacional en unidades de apoyo de instituciones de educación superior. Caso Facultad de Matemáticas de la Universidad Técnica de Manabí. *Revista Digital de Ciencias, Tecnología e Innovación*, 7(4), 517–532.
- Ordoñez-Freire, D. T., Salazar-Samaniego, J. E., Tapia-Espinoza, N. J. y Pacheco-Molina, A. M. (2020). Influencia del clima y la satisfacción laboral en el desempeño del talento humano de las empresas comercializadoras. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(6–1), 410–422. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.437>
- Palma, C. S. (2000). Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias. *Revista de Investigación En Psicología*, 3(1), 11–21. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v3i1.4909>
- Pasaca-Mora, M. E., Toral-Tinitana, R. del C., Gallardo, N. A. y Cevallos-Cueva, C. (2018). El clima organizacional como factor determinante de la eficacia del personal administrativo en la facultad jurídica, social y administrativa de la Universidad Nacional de Loja. *Polo Del Conocimiento*, 3(9), 450. <https://doi.org/10.23857/PC.V3I9.833>
- Pedraza, M. N. A. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 90–101. <https://www.redalyc.org/journal/695/69559148009/html/>
- Pilligua, L. C. F. y Arteaga, U. F. M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XV(28). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>
- Ponce-Ponce, L. E. y Gómez-García, S. L. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal del comercial CHONEPAC, provincia de Manabí. *Dominio de Las Ciencias*, 7(2), 1129–1154. <https://doi.org/10.23857/DC.V7I2.1851>
- Ramírez-Rojas, J. I. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Revista Investigación y Negocios*, 11(17), 23–29. [http://www.scielo.org.bo/pdf/rryn/v11n17/v11n17\\_a04.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/rryn/v11n17/v11n17_a04.pdf)
- Ramos, C. J. P., Acosta, H. R. A., Ramos, C. K. C. y Martínez, V. Á. B. (2019). El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Quinsaloma, año 2018. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/DILEMAS.V30I1.1246>
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717–725. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00524-9)
- Robbins, S. P. y Judge, T. a. (2013). *Comportamiento Organizacional*.
- Rodríguez, A. M., Segura, X., Elizondo, M. D., Moreno, R. y Montalvo, J. (2020). Diagnóstico del impacto de la motivación laboral como medio para incrementar la productividad. Estudio de caso: Empresa TSR de Saltillo, Coahuila, México Diagnosis of the impact of work motivation as a means of increasing productivity. Case study: TSR com. *Revista ESPACIOS*, 41(43), 53–68. <https://doi.org/10.48082/espacios-a20v41n43p05>
- Shanker, R., Bhanugopan, R., van der Heijden, B. I. J. M., & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior.

Clima Laboral: Factor del desempeño laboral en el Departamento Financiero de la Universidad Técnica de Manabí

Quiroz Fernández, Romero Vélez



- Journal of Vocational Behavior*, 100, 67–77.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.02.004>
- Silvia, R. S. M. y García, V. G. (2019). El síndrome de Bournot en las secretarías de la Universidad Técnica de Manabí. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, (enero).  
<https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/01/sindrome-bournot-secretarias.html>
- Taheri, R. H., Miah, M. S., & Kamaruzzaman, M. (2020). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *European Journal of Business and Management Research*, 5(6).  
<https://doi.org/10.24018/ejbr.2020.5.6.643>
- Tamayo, T. M. (2004). *El proceso de la investigación científica “incluye evaluación y administración de proyectos de investigación”* (Cuarta ed). Linusa Noriega editores.
- Vera, C. N. y Suárez, C. A. M. (2018). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 180–186.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000100180](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100180)
- Villafuerte, S. B., Viteri, F. A. y Lopez, H. A. (2021). Dimensiones del clima laboral que afectan la ejecución de proyectos. Caso BID (Ecuador). *Espacios*, 42(8). <https://doi.org/10.48082/espacios-a21v42n08p02>
- Wayne, M. R. (2010). *Administración de recursos humanos* (Decimoprim). Pearson Educación.  
<https://elibro.net/es/lc/bibliouvaq/titulos/37845>
- Weiss, H. M., & Adler, S. (1981). Cognitive complexity and the structure of implicit leadership theories. *Journal of Applied Psychology*, 66(1), 69–78. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.66.1.69>
- Zayas, A. P. M., Báez, S. R. A., Zayas, F. J. y Hernández, L. M. (2015). Causas de la satisfacción laboral en una organización comercializadora mayorista. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 23(2), 35–51.  
<https://doi.org/10.18359/RFCE.1606>

---

## Distribución

Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

---

## Conflicto de intereses

Los autores declaran la inexistencia de conflicto de interés con institución o asociación comercial de cualquier índole.

