

DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL CON FUNCIÓN ADMINISTRATIVA EN UN CONTEXTO POSTPANDEMIA. CASO DE ESTUDIO: UNA FACULTAD DE LA ZONA XALAPA DE LA UNIVERSIDAD VERACRUZANA

DIAGNOSIS OF THE ORGANIZATIONAL CLIMATE IN THE PERSONNEL WITH ADMINISTRATIVE FUNCTION IN A POST-PANDEMIC CONTEXT. CASE STUDY: A FACULTY OF THE XALAPA AREA OF THE VERACRUZ UNIVERSITY

Carlos Hernández Rodríguez¹ y Sergio Antonio Martínez Castillo²

SUMARIO: 1. Introducción, 2. Problema de investigación, 2.1 Planteamiento del problema de investigación, 2.2. Justificación, 2.3 Objetivo General, 3. Clima Organizacional, 3.1 Enfoques estructurales, subjetivos e integradores, 4. Metodología, 4.1 Tipo de estudio, 4.2 Participantes o población, 4.3 Instrumento para la recolección de datos, 5. Resultados, 6. Conclusiones, 7. Recomendaciones, 8. Referencias.

RESUMEN

Hoy en día, las instalaciones donde se trabaja se equiparan a la –segunda– casa de los empleados, estos brindan su tiempo, esforzándose en convivencia con otros compañeros y compañeras para el logro de los objetivos organizacionales. Dentro de las organizaciones existen experiencias que se pueden asociar a sensaciones agradables y percepciones de entornos amistosos (como lo son los incentivos laborales, las salidas por solicitud, trato con compañeros o compañeras en algún receso) o de asfixia u opresión (como horarios prolongados, saturaciones de

ABSTRACT

Today, the facilities where employees work are considered to be their second home, where they give their time to work together with other colleagues to achieve organizational objectives. Within the organizations there are experiences that can be associated with pleasant sensations and perceptions of friendly environments (such as work incentives, outings on request, dealing with colleagues in a break) or suffocation or oppression (such as long hours, work saturation or threats of unemployment). It is therefore necessary to understand that personal factors (such as

¹ Doctor en Administración y Doctor en Educación, investigador de tiempo completo del IIESCA-UV, miembro del sistema Nacional de Investigadores, perfil PRODEP, docente en licenciatura, maestría y doctorado en la Universidad Veracruzana y la Universidad de Xalapa, México; miembro del NAB de la maestría en Administración y del Doctorado en Alta Dirección de Organizaciones del IIESCA. carloshernandez05@uv.mx. <https://orcid.org/0009-0008-9961-3873>

² Licenciado en Administración, exbecario de ayudante de investigación CONAHCYT, s19010221.estudiantes.uv.mx

trabajo o amenazas de desempleo). Por lo que es necesario entender que los factores personales (como el compromiso, la motivación, la comunicación o las actitudes) y organizacionales (como el liderazgo, los métodos de trabajo, el clima organizacional, los espacios de trabajo y los riesgos) pueden ser fácilmente volubles o variables que afectan asimismo el comportamiento y el desempeño de los empleados. La metodología utilizada en este estudio fue descriptiva, transversal y con enfoque cuantitativo. Su objetivo fue el siguiente: diagnosticar el clima organizacional laboral que es percibido por el personal administrativo de una Facultad de la zona Xalapa de la Universidad Veracruzana. Tras el análisis de los hallazgos, se concluye que el clima organizacional laboral en la entidad de estudio es bueno.

PALABRAS CLAVE: Clima organizacional, personal administrativo, postpandemia.

1. INTRODUCCIÓN

Dentro del contexto de la pandemia desencadenada por la COVID-19, todas las organizaciones se vieron obligadas a enfrentar desafíos sin precedentes en muchos de sus procedimientos para poder funcionar, como llevar a cabo cambios profundos en la forma en la que operaban, comunicaban y gestionaban. Dicho suceso tuvo un impacto realmente significativo en el entorno organizacional de todo el mundo. Muchos de estos desafíos a los que se enfrentaban las organizaciones durante la pandemia incluyeron garantizar la salud y seguridad de los colaboradores. Ante esto

commitment, motivation, communication or attitudes) and organizational factors (such as leadership, work methods, organizational climate, work spaces and risks) can easily be fickle or variable, thus affecting the behavior and performance of employees. The methodology used was a descriptive, cross-sectional study with a quantitative approach. The objective of this research is: To diagnose the work organizational climate that is perceived by the administrative staff of a faculty of the Xalapa area of the Universidad Veracruzana, within the findings it is concluded that the work organizational climate in the entity under study is good.

KEYWORDS: Organizational climate, administrative staff, post-pandemic.

se implementaron medidas de prevención y control, tal como el distanciamiento social, el uso obligatorio de mascarillas, la higiene de manera frecuente en las manos. El trabajo remoto o híbrido fue un método utilizado para reducir el riesgo de contagio. En el contexto postpandemia es posible ver que las organizaciones –incluyendo las del ámbito educativo, en particular en las universidades– se enfrentaron a nuevos escenarios laborales y nuevas formas de trabajo.

En este panorama, uno de los elementos cruciales que ha sido impactado es el clima organizacional, factor clave para lo

que es el bienestar de los administrativos de las universidades. En particular el rol del personal administrativo es esencial para el completo funcionamiento de las organizaciones, por lo que su bienestar se convierte en uno de los rubros a los que es necesario darles seguimiento.

Este trabajo tuvo como objetivo diagnosticar el clima organizacional en el personal con función administrativa en un contexto postpandemia, en una Facultad de la zona Xalapa de la Universidad Veracruzana. Dicho clima organizacional se examinará por dimensiones planteadas en encuestas para poder proponer estrategias para su fomento productivo y positivo.

El diagnóstico del clima organizacional es importante para fomentar el bienestar general dentro de las organizaciones; por ejemplo, en situaciones adversas como la contingencia, situación que llevó a adoptar la modalidad del trabajo remoto para sobrevivir.

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1 Planteamiento del problema de investigación

Hoy en día, las instalaciones donde se trabaja se equiparan a la –segunda– casa de los empleados; estos brindan su tiempo, esforzándose en convivencia con otros, para el logro de los objetivos organizacionales. Dentro de las organizaciones existen experiencias que se pueden asociar a sensaciones agradables y a percepciones de entornos amistosos (como lo son los incentivos laborales, las salidas por solicitud, trato con compañeros o salidas a comer) o de asfixia u opresión (como

horarios prolongados, saturaciones de trabajo o amenazas de desempleo).

Por lo que es necesario entender que los factores personales (como el compromiso, la motivación, la comunicación o las actitudes) y organizacionales (como el liderazgo, los métodos de trabajo, el clima organizacional, los espacios de trabajo y los riesgos) pueden ser fácilmente volubles o variables afectando asimismo el comportamiento y el desempeño de los empleados.

En la presente investigación se elaboró un diagnóstico del clima organizacional percibido por el personal administrativo en una Facultad de la zona Xalapa de la Universidad Veracruzana. Esto con el fin de obtener información que ayude a definir las propiedades del clima organizacional y cómo es que se presenta en el contexto postpandemia.

Existen múltiples investigaciones del clima organizacional realizadas en departamentos específicos en una sola empresa, así como también pueden hallarse investigaciones que inquieran en las percepciones en funciones como los docentes o personal administrativo.

Debemos subrayar que, en la actualidad, no existe una unificación sobre los estudios del clima organizacional, puesto que no son completamente similares; por lo tanto, difícilmente se puede llegar a un consenso concluyente.

2.2 Justificación

Diversos teóricos señalan que el recurso humano es el principal motor de las

compañías; a su vez, se debe entender que fomentar su desarrollo es un reto de repercusión para los directivos responsables. Brunet (2004) indica que la forma en que se comporta un individuo radica no solo en sus características personales, sino que también en la forma en que el colaborador percibe su clima de trabajo y componentes de la organización.

Comprender la importancia del clima organizacional es crucial dentro de cualquier empresa, ya que todas las dinámicas y situaciones en el lugar de trabajo están influenciadas por una serie de factores, que incluyen actitudes, comportamientos, características físicas y psicológicas de los miembros del equipo. Un clima organizacional favorable influye en la creación de un ambiente de trabajo colaborativo con cultura de apoyo y comunicación abierta entre trabajadores y líderes.

A menudo, el clima organizacional puede ser percibido por los individuos sin que sean conscientes de su existencia. Por esta razón, medir y estudiar el clima organizacional puede ser un desafío, ya que este se evalúa de acuerdo con las opiniones o desde factores subjetivos y la estructura organizacional.

Es importante conocer el clima organizacional del entorno en el que se desenvuelven los administrativos, ya que es uno de los servicios que rinden cuentas con la comunidad universitaria, además de promover una administración responsable, austera y transparente. Aunque el clima organizacional es un concepto sinérgico; es decir, en el que interactúan varios factores

que se suman a un todo, existen varias áreas de trabajo donde todos ellos, en conjunto, constituirán un clima organizacional.

Además, un estudio sobre este tema brindará una retroalimentación puntual a los procesos que influyen fuertemente en el comportamiento lo que, a su vez, permite a la organización, además de la mejora en las condiciones laborales, implementar acciones encaminadas a la mejora de la conducta de los colaboradores.

La labor de un administrativo en las universidades es trascendental para garantizar y afianzar la calidad de los servicios prestados. Misma labor exige que dentro de los procesos de desarrollo de actividades se promuevan el bienestar y atención de diversas necesidades y/o trámites. El hecho de que exista un espacio de confianza y un buen lugar de trabajo ayuda a los administrativos a desarrollar de manera eficiente las actividades y tareas administrativas en las que se desenvuelven; sin embargo, de no ser así, se presentará una serie de problemas que comprometerán la satisfacción laboral, lo que por consiguiente afectará el estado de ánimo y el rendimiento laboral.

Brunet (2004, p. 20) menciona que el clima se vuelve importante para un administrador por tres razones:

- Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.

- Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que pueden surgir.

Con base en lo anterior, es necesario conocer la percepción del clima organizacional en dicho personal, con el fin de analizar, evaluar y tomar diversas acciones positivas encaminadas al logro de las metas propuestas y al reflejo de la institución. Es por ello por lo que en la presente investigación se diagnosticará el clima organizacional percibido por el personal administrativo de una Facultad de la zona Xalapa de la Universidad Veracruzana; este servirá como un insumo de interés para el entendimiento de la actual situación de la institución y a su vez como una posible herramienta para la toma de medidas en mejoramiento del clima organizacional.

2.3 Objetivo general

Diagnosticar el clima organizacional laboral que es percibido por los administrativos en una Facultad de la zona Xalapa de la Universidad Veracruzana en un contexto postpandemia.

3. CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional es un objeto de estudio relativamente nuevo en torno al campo de estudio sobre el comportamiento psicológico organizacional. Han sido numerosas aportaciones de diversos autores para su definición y medición, este ha sido denominado de distintas maneras como ambiente, ambiente interno, clima laboral; entre otros.

Para Peterson y Spencer (1990), así como para Delgado y Vanegas (2013), los

primeros estudios del clima organizacional se desarrollan en el contexto de las investigaciones de Lewin en 1968 sobre climas sociales donde este y sus colegas estaban interesados en examinar el clima o la atmósfera creados por diferentes estilos de liderazgo y las consecuencias que estos diferentes climas tenían en el comportamiento y las actitudes de los miembros del grupo; las investigaciones de este autor han servido como referencia para interesados en el tema. Para autores como Mora (2014) el concepto fue introducido por primera vez en 1960 en la psicología industrial-organizacional por Gellerman.

En el estudio del clima organizacional no existe como tal una unificación de concepciones y metodologías que permitan elaborar una clara acepción; sin embargo, muchas investigaciones guardan cierta relación al momento de diagnosticar el clima organizacional, por ejemplo: evalúan dimensiones similares, ítems que son las mismas con distinciones mínimas o se contempla que las estructuras de su marco tienen una metodología análoga.

Los investigadores de la disciplina en ciencias sociales también han indagado dicho concepto, por lo que es necesario expresar que el clima organizacional tiene uno de sus orígenes en la sociología, donde manifiesta dentro de las teorías de las relaciones humanas una importancia de la interacción que tiene el hombre con su trabajo.

Algunos autores señalan que no existe un origen teórico de este concepto. De acuerdo con Brunet (2004), el concepto de clima organizacional "Está constituido por

una amalgama de dos grandes escuelas de pensamiento que son subyacentes que no se definen claramente” (p. 14). Estas escuelas son la Gestalt y la funcionalista.

En la escuela Gestalt su enfoque se centra en la percepción de las organizaciones; es decir, desde el enfoque subjetivo, que tiene consigo dos premisas. La primera alude a comprender la disposición del orden de las cosas tal como se encuentran en la realidad; y la segunda, en generar un orden nuevo a través de una integración del pensamiento. Es decir, esta escuela comprende que las personas ven el mundo por criterios personales lo que los hace comportarse en función de lo percibido.

En la escuela funcionalista, la conducta y los pensamientos de una persona están influenciados por su entorno, y las particularidades individuales son cruciales para que el individuo se adapte a su entorno. De acuerdo con estas dos escuelas, la primera tiene una postura donde la adaptación del individuo a su entorno se produce porque no tiene alternativas disponibles, al contrario, “Los funcionalistas introducen el papel de las diferencias individuales en este mecanismo” (Brunet, 2004, p. 14). Es decir, los funcionalistas adquieren un enfoque donde el medio donde se interactúa también está en determinación por la participación del individuo.

Las empresas están cada vez más interesadas en indagar los diversos hechos o eventos que trascienden en la estructura y en las interacciones que afectan a las personas que trabajan y colaboran en las organizaciones; la sociedad, en un sentido

moderno, se puede entender como una conformación de organizaciones complejas, que al observarlas detenidamente manifiestan acciones que pueden ser analizadas a nivel de relaciones grupales, pequeños grupos e individualmente.

Asimismo, es preciso para las empresas entender que las personas necesitan asegurar necesidades de seguridad, fisiológicas, sociales de estima y de autorrealización, de forma que el colaborador del mismo modo al estar satisfecho se sienta comprometido con la empresa, lo que es a la vez oportuno para esta, ya que puede aumentar la oportunidad de obtención de los objetivos; además de mejorar su imagen ante sus colaboradores y también de forma externa.

Si se crea un ambiente de trabajo positivo y saludable, los empleados pueden sentirse más motivados y comprometidos con la empresa, lo que puede resultar en un mejor rendimiento y una mayor productividad. Además, un ambiente interno saludable puede ayudar a retener y atraer talentos, mejorar la colaboración y la comunicación entre los miembros del equipo y promover un ambiente de innovación y mejora continua.

Baguer (2011, p. 147) define el clima organizacional como el ambiente humano en el cual se desarrollan actividades; cuando existe un buen clima organizacional, las personas trabajan en un entorno favorable en donde pueden poner en práctica sus conocimientos y habilidades.

Por otra parte, Chiavenato (2009) menciona que “Constituye el medio interno, la

atmósfera que existe en cada estructura incluye diferentes aspectos como el tipo de organización, la tecnología, las políticas de la compañía, las metas operacionales y los reglamentos internos” (p. 49).

El clima organizacional se determina desde la forma como individualmente consideran el origen y situaciones que establecen, dejando una diversidad de definiciones, cada uno con enfoques diferentes; por lo tanto, se trata de un constructo teórico un tanto complejo pues su naturaleza es de carácter multidimensional.

Se comprende que también puede haber varios climas organizacionales dentro de una empresa y esto depende del grado de influencia que ejercen los controles y decisiones de los niveles superiores sobre los niveles inferiores, por lo que es recomendable señalar que en todos los departamentos puede existir un clima organizacional distinto. “Si la organización sobrepasa el número de personas que efectivamente pueden comunicarse de forma habitual no existe un clima organizacional sino varios dependiendo del número de grupos de trabajo existentes” (Chiang et al, 2010, p. 46). Por lo tanto, el clima organizacional se entiende como algo que se debe evaluar desde la óptica o apreciaciones de todos los miembros de algún grupo, ya que varía según el número de empleados en la organización,

En toda organización, principalmente en las educativas, el análisis del clima organizacional toma una posición significativa debido a que representa un componente fundamental para las estrategias organizacionales, por lo tanto,

es importante tener una amplia visión para proceder a la construcción de un ambiente laboral que se adecue al logro de los objetivos.

3.1 Enfoques estructurales, subjetivos e integradores

Dentro de las definiciones del clima organizacional se encuentran factores, eventos o cualidades que describen el concepto desde una postura distinta, concibiendo igualmente la visualización de la interacción de elementos con un origen organizacional. Han sido tres enfoques que han servido de apoyo para conceptualizar dicho tema planteado por diferentes expertos, dimensiones y técnicas de medición de acuerdo con los intereses del autor. Estos se dividen en enfoques con predominios de factores estructurales, subjetivos e integradores. Los primeros se centran en las características de la organización y de cómo estas influyen en el trabajador, mientras que el segundo está estructurado por los trabajadores y sus percepciones. En el tercero se trata del enfoque integrador donde se plantean y analizan los dos primeros, tanto en el estructural como en el subjetivo.

a) Enfoque estructural

Cada organización cuenta con sus características y propiedades inherentes y únicas, las cuales son concebidas como un factor que afecta el ambiente de forma interna y que refleja una imagen de forma externa. Por ende, estas características afectan en el comportamiento del trabajador, lo que a su vez impacta en la productividad y rendimiento de la organización.

Como se describe a continuación y con base en varios autores que comparten la misma idea, implica una construcción de características de una organización que influyen en el comportamiento de los trabajadores.

Forehand y Von Gilmer, citados en Dessler (1979, 2000) y Brunet (2004) concuerdan en que el clima organizacional es el conjunto de características que describen una organización (así como las características personales influyen en la personalidad del individuo) y en que, obviamente, el clima organizacional es un factor que influye directamente en el comportamiento de las personas en su trabajo.

Por su parte, Hodgetts y Altman (1987) señalan que el clima organizacional “Se refiere a un conjunto de características del lugar de trabajo, percibidas por los individuos que laboran en ese lugar y sirven como fuerza primordial para influir en su conducta en el trabajo” (p. 376). De ello se puede inferir que cada clima organizacional es un entorno único para cada empresa que conduce a un estímulo condicional; es decir, que se produce continuamente en respuesta a la percepción previa del clima. Otros autores defienden la postura de que es un entorno únicamente estructural-organizacional, dividiéndolo de las apreciaciones personales de los colaboradores. Tal como lo señalan Moran y Volkwen, citados en Jaime y Araujo (2007) que bajo el enfoque estructural, “El clima es considerado como una manifestación de la estructura de la organización, independientemente de las percepciones de los individuos” (p. 299).

Este enfoque o acercamiento supone que la manera de comportarse de un individuo (que se trata de un concepto cambiante) es un elemento sujeto al ambiente que comprende características, susceptiblemente volubles o no, que distinguen a una empresa.

b) Enfoque subjetivo

Dentro de los enfoques subjetivos se analiza el clima organizacional desde la manifestación de los resultados en la perspectiva individual. Señala que no se considera que las características organizacionales son las que influyen en el comportamiento, sino más bien son las percepciones que las personas o trabajadores tienen de estas características y de cómo se interpreta en función las actitudes y valores personales.

En cuestión del enfoque subjetivo, Halpin y Crofts, citados en Dessler (1979), investigaron este concepto en una escuela pública en términos de la “opinión” que el empleado se forma de la organización. En dicha investigación mencionan que un aspecto importante del clima es el *esprit*, término que indica la percepción que el empleado tiene de que sus necesidades sociales se están satisfaciendo y de que está gozando del sentimiento de la labor cumplida.

En relación, Brunet (2004) también define el clima como una medida perceptiva de los atributos individuales. “Representa más bien una definición deductiva del clima organizacional que responde a la polémica que vincula la percepción del clima a los valores, actitudes u opiniones de los

empleados y considera, incluso, su grado de satisfacción” (p. 18).

El clima organizacional, como variable, puede estar sujeto a otras de índole organizacional (es decir como variable independiente), por lo que actúa como un efecto directo con la motivación de los colaboradores, así como en su rendimiento individual sobre su trabajo. Cuando el trabajador relaciona su satisfacción con el cumplimiento de sus necesidades y mantenimiento de equilibrio individual en la organización, se puede argumentar entonces que, en efecto, el trabajador percibe un buen clima organizacional en el momento en que se satisfacen necesidades en función de intervenciones organizacionales.

Vincula la percepción del clima a los valores, actitudes u opiniones del empleado, y considera, incluso su grado de satisfacción. Esto significa que el individuo percibe el clima organizacional únicamente en función de las necesidades que la organización le puede satisfacer. De esta forma, el clima no puede ser estable en el tiempo, ni uniforme dentro de una organización, puede cambiar según las emociones de las personas que integran la organización (Ucrós & Gamboa, 2009).

4. METODOLOGÍA

4.1 Tipo de estudio

Hernández y Mendoza (2018) establecen que los estudios descriptivos pretenden especificar características y perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a

un análisis. En este se describen situaciones o hechos recolectando datos sobre una serie de sucesos que buscan especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice.

La investigación no experimental se trata de una investigación donde no se manipulan deliberadamente las variables. “Es decir, se trata de investigación donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos” (Hernández y Mendoza, 2018).

Por lo que el enfoque en el cual se orienta el presente estudio es de tipo cuantitativo y de tipo de investigación analítico no experimental-descriptivo, ya que es una forma de cumplir con el objetivo presente del trabajo de diagnosticar el clima organizacional dentro de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Veracruzana campus Xalapa, México, analizando el fenómeno desde la perspectiva de los administrativos para así aportar datos en su mejora futura. En este sentido, para la recolección de datos se utilizará un cuestionario desarrollado para fines de esta investigación, el cual permite diagnosticar el clima organizacional.

Las variables son las siguientes: independiente, clima organizacional; dependiente: postpandemia.

4.2 Participantes o población

Dentro del presente trabajo, se consideró a la planta de personal constituida por los

administrativos en una facultad de la zona Xalapa de la Universidad Veracruzana, México, por lo que el análisis en torno al clima organizacional se compone de 53 empleados y empleadas del área administrativa –lo que es un conjunto relativamente pequeño– y es accesible censando a toda la población.

En este sentido, para el presente estudio no se realizó ningún procedimiento de muestreo, sino que se aplicó más bien a los administrativos con estatus activo, como criterio de evaluación.

En el análisis se encontró que de las 53 personas trabajadoras del área administrativa que componen la población, se logró obtener respuestas de 38 de ellos, en virtud de que algunos estaban desempeñando alguna actividad de trabajo y no fue posible obtener información; otros no se encontraban laborando al momento de la aplicación de las encuestas y otros (pocos) no mostraron la disposición de participar.

4.3 Instrumento para la recolección de datos

Para la recolección de información se diseñó un cuestionario de 25 preguntas a fin de diagnosticar las dimensiones de condiciones laborales, apoyo, motivación, comunicación, y autonomías. En cuanto a los grados de evaluación, se utilizaron cinco niveles de respuesta, tipo Likert, las cuales son: muy de acuerdo (que equivale a 5), de acuerdo (equivalente a 4), ni en acuerdo ni en desacuerdo (igual a 3), en desacuerdo (equivalente a 2), totalmente en desacuerdo (equivalente a 1). El cuestionario estuvo basado en los modelos de Chiang y otros

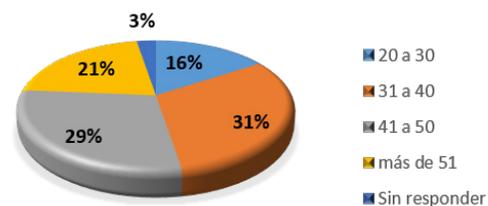
(2008), Zelada (2015) y Mora (2014) para poder establecer un nuevo instrumento. A su vez, este instrumento fue validado a través de la técnica “juicio de expertos” y fue revisado por cuatro académicos del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas (IIESCA) de la Universidad Veracruzana. Se aplicó una prueba piloto en la que se obtuvo un alfa de Cronbach de .84. Finalmente, el cuestionario fue aplicado mediante Google Forms.

5. RESULTADOS

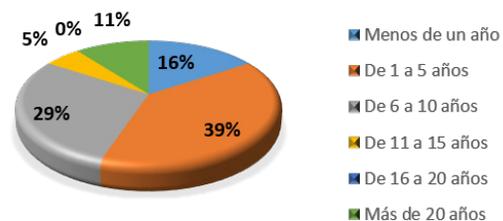
A continuación se presentan algunos resultados y gráficas.

Género: 42% hombres y 58% mujeres

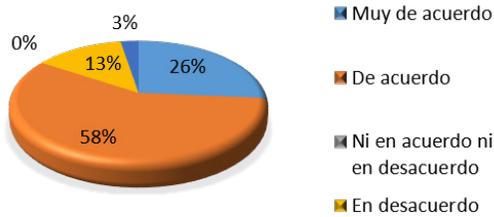
Gráfica 1: Edad



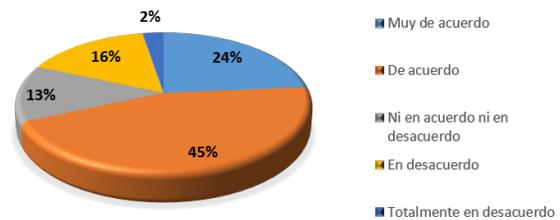
Gráfica 2: Antigüedad



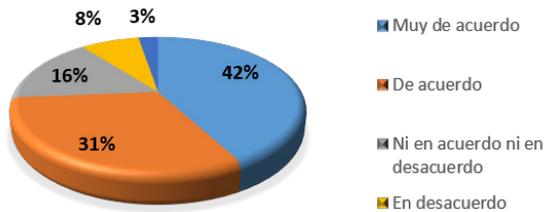
Gráfica 3. Cuento con las herramientas adecuadas para mi trabajo (computadoras, impresoras, fotocopiadoras, etcétera), mejores que durante el confinamiento.



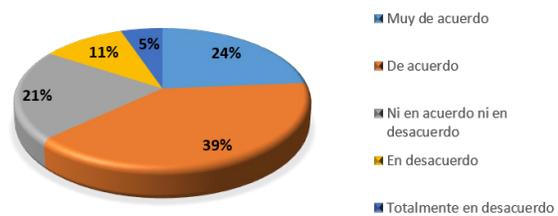
Gráfica 6. Ahora que regresamos del confinamiento es más fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo, para su solución.



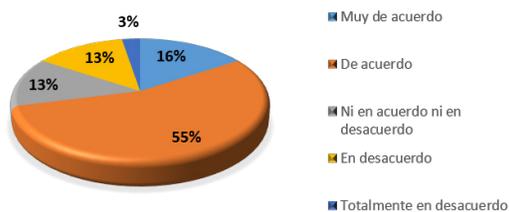
Gráfica 4. La facultad cuenta con los medios para mantener las normas de higiene y seguridad.



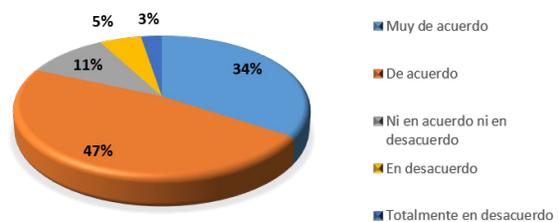
Gráfica 7. Dispongo de más ayuda de puestos superiores cuando se necesita



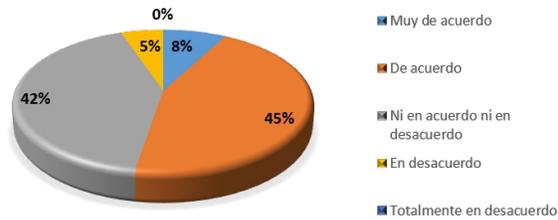
Gráfica 5. La facultad es un lugar flexible y se adapta bien a los cambios.



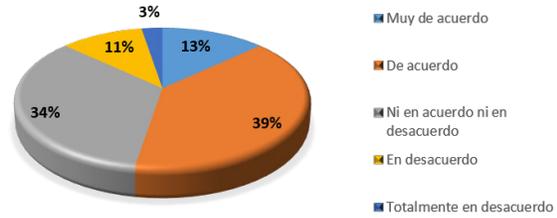
Gráfica 8. Después del confinamiento, al trabajar de manera presencial, me siento más interesado en mi trabajo y me esfuerzo más por desarrollar eficientemente mi labor



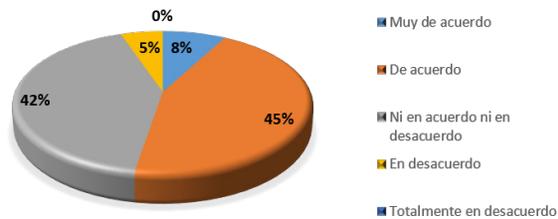
Gráfica 9. Después del confinamiento, considero que la información que se suministra es clara y precisa



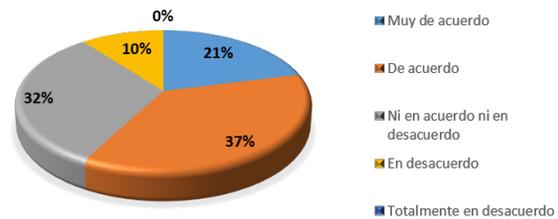
Gráfica 12. La información fluye mejor después del confinamiento



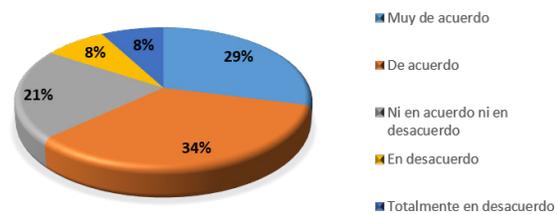
Gráfica 10. Considero que los canales de comunicación interpersonal (en un espacio físico) son más eficientes que los canales digitales (redes sociales) utilizados en el confinamiento



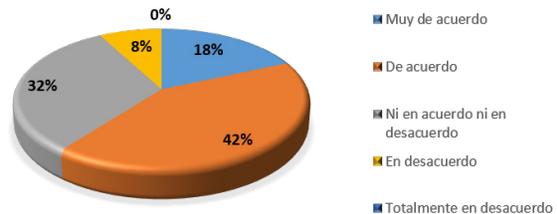
Gráfica 13. Después del confinamiento, tomo mis propias decisiones sobre las actividades que desempeño en mi trabajo



Gráfica 11. Mi jefe inmediato me comunica si es que estoy haciendo bien o mal mi trabajo



Gráfica 14. Después del confinamiento, me organizo mejor en el trabajo



6. CONCLUSIONES

Como se pudo apreciar en los resultados presentados, en la mayoría de ellos el porcentaje mayor está en las opciones de respuestas totalmente de acuerdo y de acuerdo; destacan los resultados de las gráficas 9 y 12, ambas relacionadas con la información, ya sea cómo fluye o la forma en que se suministra y se evidencia que más del 50% de las respuestas se ubican en forma neutra y en desacuerdo; sin embargo, la gráfica 10 sobre el uso de canales de comunicación obtuvo casi el 80% de respuestas positivas; las gráficas 13 y 14 sobre tomas de decisiones y la forma de organizar el trabajo (ambas de tipo personal) muestran tendencias hacia la respuesta neutra o en desacuerdo. Con los resultados obtenidos se demuestra que el clima organizacional laboral es bueno.

La postpandemia ocasionó un cambio de paradigma en la manera de realizar el trabajo; sin duda, el uso de la tecnología, organización, comunicación, motivación, desarrollo de habilidades, entre otros aspectos, condujo a un cambio; si bien al inicio de la pandemia a todos los sectores laborales los tomó por sorpresa, fue a través del esfuerzo, profesionalismo y deseos de hacer bien el trabajo que el personal administrativo apoyó a la facultad a lograr los objetivos planteados.

Como se mencionó en la justificación, la labor del personal administrativo en las universidades es importante por varias razones; por un lado, garantiza la calidad de los servicios prestados y, por otro, apoya a lograr los objetivos y metas

trazadas. Como en todo puesto de trabajo, además de cumplir con los procesos de desarrollo de actividades, también se promueve el bienestar y atención de diversas necesidades del personal, sea administrativo o docente. El hecho de que exista un espacio de confianza y un buen lugar de trabajo ayuda al personal a desarrollar de manera eficiente las actividades y tareas administrativas en las que se desenvuelven; sin embargo, de no ser así, se presentará una serie de problemas que comprometerán la satisfacción laboral, lo que por consiguiente afectará el estado de ánimo y el rendimiento laboral. La postpandemia ocasionó innumerables situaciones en el ámbito laboral, sin duda el clima organizacional se convirtió en un área de oportunidad para las empresas.

7. RECOMENDACIONES

El presente trabajo se debe considerar, no como una crítica, sino como una fuente de información para crear una oportunidad para mejorar algunos elementos en el clima organizacional.

De acuerdo con la obtención de los resultados, su análisis e interpretación, se procede a proponer algunas recomendaciones que tienen como objetivo lograr el fortalecimiento de las planteadas dimensiones que tuvieron en parte algunos resultados negativos.

1. Implementar algunos programas para el bienestar y el equilibrio laboral. El bienestar de los administrativos debe considerarse un aspecto fundamental en la institución. Algunos programas para el bienestar pueden estar dirigidos para el bienestar físico, mental y emocional, promoviendo un

equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal, considerando aspectos como la flexibilidad laboral, proporción de recursos y servicios como asesoramientos sobre la salud mental y herramientas de gestión del estrés, actividades físicas como clases de yoga o actividades grupales y promover mejores programas de desarrollo profesional como programas de mentoría o programas de liderazgo.

2. Fomentar la participación y la toma de decisiones en la institución. Como es de saberse, la toma de decisiones es un elemento clave para promover un ambiente con trabajos colaborativos y, de cierta manera, empoderado. Algunas opciones que ayudan a lograrlo son la inclusión de reuniones regulares, algunas implementaciones de lluvias de ideas, implicaciones de plataformas para buzones de sugerencias, la delegación de responsabilidades para demostrar confianza en su trabajo y sus habilidades, y llevar cabo la implicación de recompensas por su participación activa y contribuciones en las tomas de decisión.
3. Fomentar la comunicación efectiva. Ayuda a establecer relaciones sólidas y mejorar el funcionamiento general de la organización. Algunas formas para hacerlo pueden ser incluir herramientas de colaboración en línea, alentar a los administrativos a compartir ideas y opiniones de forma libre, asegurar que la información no solo fluya de manera ascendente y de manera lateral en la misma forma; establecer reuniones periódicas, uno a uno, o grupales y brindar capacitaciones

para el desarrollo en habilidades de comunicación efectiva de manera verbal y escrita.

8. REFERENCIAS

- Baguer A. A. (2011). Dirección de personas: un timón en la tormenta. Madrid. Díaz Santos.
- Brunet, L. ((2004). El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. México: Editorial Trillas.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones. México: Mc Graw Hill.
- Chiang V. M., Martín R. M. J., y Núñez P. A. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Madrid: Comillas.
- Delgado A. L. E., y Vanegas G. M. (2013). Psicología organizacional: perspectivas y avances. Colombia: Ecoe ediciones.
- Dessler, G. (1979). Organización y Administración enfoque situacional. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Dessler, G. (2000). Administración de personal. New jersey: Prentice Hall, Inc.
- Hernández S. R. y Mendoza T. C.P. (2018). Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México. Mx Graw Hill.
- Hodgetts, R. y Altaman, S. (1987). Comportamiento en las organizaciones. México. Interamericana.
- Jaime S. P., y Araujo C. Y. (2007). Clima y cultura organizacional: ¿dos constructos para explicar un mismo fenómeno. Recuperado de <https://www.semanticscholar.org/paper/Clima-y-cultura-organizacional%3A-%C2%BFdos-constructos-un-Santana-Cabrera/72fd86865e6bcfedb308e01cd505d0d2594c1d65>
- Mora R. V. E. (2014). Estudio del clima organizacional de la planta docente de un establecimiento educacional particular subvencionado [Trabajo de Titulación]. Universidad del Bio-Bio, Chile. Recuperado de http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1027/1/Mora_Ruiz_Vania.pdf
- Peterson M. W., y Spencer M. G. (1990). Understanding Academic Culture and climate. Recuperado de https://www.academia.edu/2023626/Understanding_academic_culture_and_climate
- Ucrós B. M., y Gamboa C. T. (2010). Clima organizacional: discusión de diferentes enfoques teóricos. *Visión Gerencial*, (1), 179-190. ISSN: 1317-8822. Recuperado en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545883013>
- Zelada B. J. E. (2015). Clima laboral y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de la oficina central de ejecución presupuestaria de la Universidad Nacional de Piura [Tesis de grado]. Universidad Nacional De Piura de Perú.