

**Challenges of the workplace environment in optimizing administrative
processes in an educational institution**
**Desafíos del clima laboral en la optimización de procesos administrativos
de una Unidad Educativa**

Autores:

Beltran-Anchundia, Yuri Alexandra
UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
Magister
Quevedo-Ecuador



yuri.beltran@uteq.edu.ec



<https://orcid.org/0009-0002-1185-3909>

Mora-Méndez, Maricela Mariuxi
UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
Magister
Quevedo-Ecuador



mmoram5@uteq.edu.ec



<https://orcid.org/0009-0007-5635-0703>

Fechas de recepción: 10-AGO-2025 aceptación: 10-SEP-2025 publicación: 30-SEP-2025



<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>

<http://mqrinvestigar.com/>



Resumen

El clima laboral constituye un factor determinante en el rendimiento y la eficiencia de los procesos administrativos de las instituciones educativas. El objetivo general del estudio fue analizar los desafíos del clima laboral en la optimización de los procesos administrativos de la institución. Los objetivos específicos fueron: (1) Identificar los factores que influyen en el clima laboral; (2) Evaluar la relación entre el clima laboral y la eficiencia de los procesos administrativos; y (3) Proponer estrategias de mejora que fortalezcan el ambiente laboral y optimicen la gestión administrativa. La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto y descriptivo, aplicando métodos empíricos como la encuesta estructurada dirigida al personal administrativo y docente, y la observación directa de las interacciones laborales y el flujo de los procesos administrativos. La muestra estuvo compuesta por 40 trabajadores de la institución. Los hallazgos revelaron que un 65% de los encuestados percibió un nivel medio de satisfacción laboral, mientras que un 25% reportó conflictos interpersonales que dificultaban la coordinación. Se concluye que la implementación de programas de fortalecimiento del trabajo en equipo, capacitación en habilidades blandas y mejora de canales de comunicación puede contribuir significativamente a optimizar la gestión institucional.

Palabras clave: clima laboral; motivación; satisfacción; desempeño laboral



Abstract

Workplace climate is a key factor in the performance and efficiency of administrative processes in educational institutions. The main objective of this study was to analyze the challenges of workplace climate on the optimization of administrative processes within the institution. The specific objectives were: (1) to identify the factors that influence workplace climate; (2) to evaluate the relationship between workplace climate and the efficiency of administrative processes; and (3) to propose improvement strategies that strengthen the work environment and optimize administrative management. The research used a mixed-methods, descriptive approach, employing empirical methods such as a structured survey administered to administrative and teaching staff, and direct observation of workplace interactions and the flow of administrative processes. The sample consisted of 40 employees of the institution. The findings revealed that 65% of respondents perceived a moderate level of job satisfaction, while 25% reported interpersonal conflicts that hindered coordination. It was concluded that implementing programs to strengthen teamwork, providing training in soft skills, and improving communication channels can significantly contribute to optimizing institutional management.

Keywords: workplace climate; motivation; job satisfaction; job performance



Introducción

El clima laboral se define como el conjunto de percepciones que tienen los empleados sobre su entorno de trabajo, incluyendo aspectos como la comunicación, el liderazgo, el reconocimiento y la colaboración (Bermúdez, 2018). Un clima laboral positivo se asocia con un aumento en la motivación y el compromiso del personal, lo que se traduce en una mayor eficiencia y efectividad en los procesos administrativos (González & López, 2020). Por el contrario, un clima laboral negativo puede generar frustración y desinterés, afectando no solo al personal, sino también a los estudiantes y a la comunidad educativa en general.

En Ecuador, las condiciones laborales en las instituciones educativas han sido objeto de estudio, revelando que un importante porcentaje, representado en un 46 %, experimenta una disminución en su efectividad operativa en ambientes de trabajo adversos (Santistevan y Sumba, 2019). Este fenómeno se relaciona con factores psicológicos que surgen de condiciones laborales deficientes, lo que plantea un reto constante para las juntas directivas de diversas organizaciones en la búsqueda de un clima laboral más saludable y sostenible (Pilligua y Arteaga, 2019).

En las Unidades Educativas se evidenció una notable disminución en la eficiencia de sus procesos educativos. Esta situación se manifiesta en retrasos significativos en la gestión de recursos, así como el aumento de la frecuencia de errores administrativos. Los hallazgos indicaron que estos problemas están intrínsecamente ligados a un clima laboral negativo caracterizado por las deficiencias de la comunicación interna y un escaso apoyo colaborativo entre los miembros del equipo.

Por tanto, la deficiente comunicación efectiva ha generado malentendidos y tensiones que, en última instancia, afectan la cohesión del personal. Esta va acorde con lo señalado por Martínez (2021), quien afirma que una comunicación deficiente y la ausencia de un liderazgo eficaz pueden resultar en desmotivación, impactando negativamente no solo en la satisfacción del personal, sino también en la calidad del servicio educativo proporcionado.

La relevancia de este estudio radicó en su potencial para incrementar la productividad y sostenibilidad de las Unidades Educativas, ya que, se va a abordar las problemáticas relacionadas con el clima laboral, se espera mejorar la eficiencia de los procesos



administrativos, lo que se reflejará en una mejor gestión de dichos procesos y un cumplimiento más eficaz de los objetivos institucionales.

Bajo este contexto, el objetivo general del estudio radica en: analizar la influencia del clima laboral en la eficiencia de los procesos administrativos. Mientras que sus objetivos específicos consistieron en: a) diagnosticar el estado actual del clima laboral de los colaboradores. b) Determinar los factores del clima laboral que inciden en la eficiencia de los procesos administrativos. c) diseñar estrategias de mejora del clima laboral en el área administrativa.

Revisión de la literatura

Se refiere a la percepción compartida que tienen los empleados sobre su entorno de trabajo, incluyendo factores como la comunicación, el liderazgo y la cultura. Según Chiavenato (2017), un clima organizacional positivo puede aumentar la satisfacción y la productividad de los empleados. Este término se refiere a la percepción colectiva que tienen los empleados sobre su lugar de trabajo, abarcando aspectos como la comunicación, el estilo de liderazgo y la cultura organizacional. Un ambiente de trabajo favorable puede contribuir significativamente a la satisfacción y el rendimiento de los empleados.

La organización consiste en la disposición y coordinación de recursos humanos, financieros y materiales para alcanzar los objetivos establecidos en la fase de planificación. Tal como sugiere González (2019), una buena estructura organizativa facilita la interacción entre los diferentes departamentos de una empresa o institución, lo que a su vez mejora la comunicación y la colaboración. Al establecer roles claros y asignar responsabilidades específicas, se puede evitar la duplicación de esfuerzos y se favorece una mayor productividad, ya que cada miembro del equipo sabe exactamente qué se espera de él y cómo contribuye al objetivo común.

Se refiere a la capacidad de una organización para satisfacer las expectativas de sus usuarios. Según Rojas (2018), la calidad del servicio es un indicador clave de la eficiencia administrativa en el sector educativo. La calidad del servicio se refiere a la capacidad de una organización para cumplir o superar las expectativas de sus clientes o usuarios. Rojas (2018) enfatiza que en sectores como el educativo, la calidad del servicio es un indicador crucial de la eficiencia administrativa. Esto puede incluir aspectos como la atención al cliente, la



disponibilidad de recursos educativos y la respuesta a las necesidades de los estudiantes. Una alta calidad de servicio no solo mejora la percepción pública de la organización, sino que también puede resultar en una mayor fidelización y satisfacción del cliente.

Material y métodos

Ruta de la investigación

Este enfoque se caracteriza por la recolección y análisis de datos numéricos, buscando establecer relaciones causales y generalizar resultados a partir de muestras representativas. Según Hernández, et. al (2024), la investigación cuantitativa se basa en la medición objetiva y el uso de estadísticas, permitiendo la comparación y validación de hipótesis a través de métodos como encuestas y experimentos. Este tipo de diseño se centra en la comprensión de fenómenos sociales a través de la recolección de datos no numéricos, como entrevistas y observaciones. Para González y Álvarez (2018), la investigación cualitativa permite explorar en profundidad las experiencias y percepciones de los participantes, proporcionando una visión holística de la realidad estudiada.

La investigación descriptiva resultó adecuada para estudiar el clima laboral, ya que buscó describir las características y factores que influyeron en la motivación y satisfacción del personal administrativo de la Unidad Educativa Réplica Nicolás Infante Díaz. La investigación exploratoria facilitó la obtención de conocimiento sobre las percepciones, actitudes y emociones del personal administrativo respecto a su entorno laboral. Además, permitió identificar cómo las relaciones interpersonales influían en el rendimiento y bienestar de los trabajadores de la Unidad Educativa.

Participantes de la investigación

La investigación consideró como población al personal administrativo de la Unidad Educativa Réplica Nicolás Infante Díaz. La totalidad de los servidores del área administrativa conformó la población de estudio. Para la totalidad del personal del área administrativa d se obtuvo un tamaño de la muestra para aplicar a 25 encuestados siendo el total de la población. Acorde a sus funciones se distribuyen en:

Tabla 1.

Muestra del personal administrativo

Función	Número de personas
---------	--------------------



Dirección y Coordinación General	3 personas
Secretaría y Administración Académica	4 personas
Contabilidad y Finanzas	4 personas
Servicios Generales	4 personas
Tecnologías de la Información	4 personas
Atención al Estudiante	4 personas
Recepción	2 personas
TOTAL	25 personas

***Nota.** Detalla la estructura de la Unidad Educativa Réplica Nicolás Infante Díaz*

Diseño y confiabilidad del instrumento

Los instrumentos de investigación que se utilizaron para obtener información son los siguientes:

Guion de entrevista: Un instrumento que contenía preguntas realizadas a la rectora, con un enfoque en obtener información sobre su percepción del clima laboral actual de la Unidad Educativa Réplica Nicolás Infante Díaz.

Cuestionario de encuesta: Consistió en un sistema de preguntas considerando que las afirmaciones serían respondidas en una escala de Likert de 1 a 5, donde: 1 = Totalmente en desacuerdo; 2 = En desacuerdo; 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = De acuerdo; 5 = Totalmente de acuerdo.

Este cuestionario permitió obtener información sobre las falencias existentes en la percepción del personal administrativo acerca del clima laboral. Se realizó una encuesta para el personal administrativo de la Unidad Educativa Replica Nicolás Infante Díaz, misma que se efectuó a través de la plataforma de Google Formulario, constatando 15 preguntas para obtener datos del clima laboral de la institución educativa.

Resultados

Estado Actual Del Clima Laboral De Los Colaboradores De La Unidad Educativa Replica Nicolás Infante Díaz

El clima laboral constituye un factor determinante en el funcionamiento y desarrollo de toda institución educativa, reflejando la percepción colectiva que los miembros tienen sobre su



entorno de trabajo. En el caso específico de la Unidad Educativa Replica Nicolás Infante Díaz, el presente análisis busca examinar las condiciones actuales que configuran el ambiente organizacional, identificando los elementos que influyen en las relaciones interpersonales, la motivación, el desempeño y la satisfacción del personal docente y administrativo. A través de un diagnóstico basado en evidencias recabadas

FODA

Se realizó análisis FODA ya que es una herramienta estratégica utilizada para evaluar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una organización o situación específica. A continuación, se presenta un análisis FODA aplicado a la situación actual del clima laboral en la Unidad Educativa Réplica Nicolás Infante Díaz.

Tabla 2.
Análisis FODA.

Fortalezas	Oportunidades
1. Compromiso con la calidad educativa.	1. Desarrollo de programas de formación y bienestar.
2. Personal altamente capacitado.	2. Tendencias hacia la flexibilidad laboral.
3. Infraestructura adecuada.	3. Cambio hacia una cultura organizacional más inclusiva y participativa.
4. Red de apoyo institucional.	4. Colaboraciones con universidades o centros de investigación.
Debilidades	Amenazas
1. Falta de comunicación interna.	1. Competencia por talento educativo.
2. Conflictos interpersonales y falta de resolución de conflictos.	2. Cambios en las políticas educativas gubernamentales.
3. Falta de reconocimiento y motivación.	3. Condiciones sociales y económicas externas.
4. Falta de políticas de desarrollo profesional y bienestar.	4. Aumento de la rotación de personal.
5. Liderazgo improductivo.	5. Desacuerdos con los sindicatos o asociaciones de trabajadores.

Nota. Se presentan las diversas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

La Unidad Educativa Réplica Nicolás Infante Díaz presenta un panorama de contrastes donde sus fortalezas, como el compromiso con la calidad educativa, personal altamente capacitado,



infraestructura adecuada y una red de apoyo institucional, constituyen pilares fundamentales para su desarrollo. Sin embargo, estas ventajas se ven significativamente contrarrestadas por debilidades críticas como la falta de comunicación interna, conflictos interpersonales sin resolver, ausencia de reconocimiento al personal, carencia de políticas de desarrollo profesional y un liderazgo improductivo que en conjunto generan un ambiente laboral poco propicio para la excelencia educativa.

El entorno externo ofrece oportunidades valiosas como el desarrollo de programas de formación y bienestar, tendencias hacia la flexibilidad laboral, evolución hacia una cultura organizacional más inclusiva y posibles colaboraciones con universidades o centros de investigación que podrían aprovecharse estratégicamente para fortalecer la institución. No obstante, estas oportunidades coexisten con amenazas considerables como la competencia por talento educativo, cambios en políticas gubernamentales, condiciones socioeconómicas adversas, alta rotación de personal y potenciales conflictos con sindicatos o asociaciones de trabajadores.

Entrevista a Rectora de la Unidad Educativa Réplica Nicolás Infante Díaz

Se realizó una entrevista a la Lic. Rocío Alava Coello rectora de la Unidad Educativa Réplica Nicolás Infante Díaz, la cual consta de 15 interrogantes que se detallan a continuación:

Tabla 3.
Entrevista

PREGUNTAS	RESPUESTAS	ANÁLISIS
¿Cómo describiría el clima laboral en la Unidad Educativa Réplica Nicolás Infante Díaz en este momento?	El clima laboral en nuestra institución en este momento se caracteriza por un ambiente de respeto, cooperación y compromiso por parte de todo el personal.	La rectora destaca un ambiente positivo en términos de respeto y cooperación, lo que sugiere que hay un fuerte sentido de comunidad.
¿Qué aspectos del clima laboral considera que son los más positivos y cuáles los más desafiantes?	Sentido de pertenencia y el trabajo en equipo. Sin embargo, es la gestión del tiempo debido a la alta carga administrativa	Resalta el sentido de pertenencia y el trabajo en equipo como elementos clave, pero también identifica la gestión del tiempo como un reto.



¿Qué valores considera que son esenciales en la Unidad Educativa y cómo se promueven entre el personal?	Los valores fundamentales en nuestra institución son el respeto, la responsabilidad, la solidaridad y la transparencia.	Los valores mencionados son fundamentales en cualquier institución educativa, ya que promueven un entorno ético y colaborativo.
¿Qué tipo de acciones realiza para fomentar un ambiente de colaboración y respeto entre el personal?	Organizamos actividades de integración y trabajo en equipo que permiten a los empleados conocerse mejor, fortalecer sus relaciones interpersonales y mejorar la cooperación en la ejecución de tareas.	Las actividades de integración son estrategias efectivas para mejorar las relaciones interpersonales.
¿Cómo describiría las vías de comunicación entre la administración y el personal docente y no docente?	Usamos herramientas tanto formales, como correos electrónicos, reuniones, memorandos, grupos de WhatsApp, como espacios de conversación directa con los docentes y administrativos.	La diversidad de herramientas de comunicación indica un esfuerzo por mantener a todos informados y facilitar la interacción.
¿En qué medida los empleados tienen oportunidades de participar en la toma de decisiones?	Nuestro grupo de trabajo tiene un papel activo en la toma de decisiones a través de reuniones participativas y comités de trabajo	Promueve la colaboración y el sentido de pertenencia. Esto también puede aumentar la motivación y el compromiso del personal.
¿Cuál es su enfoque para asegurar que el personal administrativo sienta que su voz es escuchada y valorada?	Implementamos un sistema de retroalimentación que permite al personal administrativo recibir respuestas a sus inquietudes.	La implementación de un sistema de retroalimentación es un paso positivo hacia la inclusión del personal administrativo en la cultura organizacional,
¿Considera que los recursos y herramientas disponibles para el	En general, hemos logrado asegurar que el personal cuente con los recursos básicos para desarrollar sus funciones de	La rectora muestra una actitud de evaluación continua respecto a los recursos, lo que es crucial para asegurar que el personal cuente

personal son adecuados para cumplir con sus funciones?	manera eficiente. No obstante, estamos en un proceso constante de evaluación y actualización	con lo necesario para cumplir sus funciones de manera efectiva.
¿Qué tan satisfecho está el personal con el ambiente de trabajo y el espacio que se les proporciona en la Unidad Educativa?	El personal está satisfecho con las condiciones generales de trabajo, aunque sabemos que siempre hay áreas en las que podemos mejorar, especialmente en lo que respecta a espacios comunes y la infraestructura tecnológica.	A pesar de la satisfacción general, se reconoce la necesidad de mejorar ciertos aspectos, lo que muestra una disposición a escuchar y actuar en función de las necesidades del equipo.
¿Qué tipo de programas de capacitación y desarrollo profesional ofrece la Unidad Educativa?	El Ministerio de Educación ofrece diversos programas de capacitación continua, tanto en áreas pedagógicas como administrativas.	La oferta de capacitación continua es vital para el desarrollo profesional del personal, lo que puede tener un impacto positivo
¿De qué manera la Unidad Educativa apoya la carrera profesional y las aspiraciones de sus empleados?	Si hay apertura y apoyamos las aspiraciones profesionales de nuestro personal administrativo brindándoles oportunidades de crecimiento dentro de la institución.	El apoyo a las aspiraciones profesionales indica una cultura organizacional que valora el crecimiento personal y profesional.
¿Cómo mide la Unidad Educativa la satisfacción y el compromiso de los empleados?	a través de encuestas anuales de clima laboral, donde se evalúan diferentes aspectos del trabajo, como la comunicación, la carga laboral, la motivación y el bienestar general.	Las encuestas anuales y las entrevistas individuales son herramientas efectivas para obtener retroalimentación y evaluar el clima laboral.
¿Qué aspectos de la Unidad Educativa cree que deben mejorarse para fortalecer el clima laboral y el	Aunque el clima laboral es mayoritariamente positivo, siempre hay áreas de mejora. Creo que debemos seguir mejorando en términos de optimización de procesos administrativos y en	La identificación de áreas de mejora muestra una autocrítica constructiva, un aspecto importante para el desarrollo organizacional.

compromiso del personal? ofrecer más oportunidades de crecimiento profesional.

Nota. La entrevista a la directora de la Unidad Educativa Replicación Nicolás Infante Díaz destaca un ambiente positivo caracterizado por respeto, cooperación y compromiso, aunque enfrenta desafíos en la gestión del tiempo debido a la carga administrativa.

Según Cortés y Pacheco (2019), un clima organizacional apropiado se caracteriza por el trabajo en equipo, el optimismo, la energía y el entusiasmo en la realización de las tareas cotidianas. En este tipo de ambiente, cada empleado tiene un buen nivel de autoconocimiento que se manifiesta en una expresión abierta y asertiva de ideas, lo que contribuye a crear un entorno más propicio para mejorar tanto el desempeño individual como el trabajo colaborativo con los colegas.

De acuerdo con González (2020), el clima organizacional de una institución representa las relaciones interpersonales y laborales entre sus colaboradores, actuando como una primera impresión de su identidad y considerándose un elemento que debe fortalecerse para optimizar el desempeño laboral y facilitar el alcance de objetivos comunes. Promover y mantener un ambiente de trabajo positivo incrementará la motivación, mejorará la comunicación y favorecerá el trabajo en equipo.

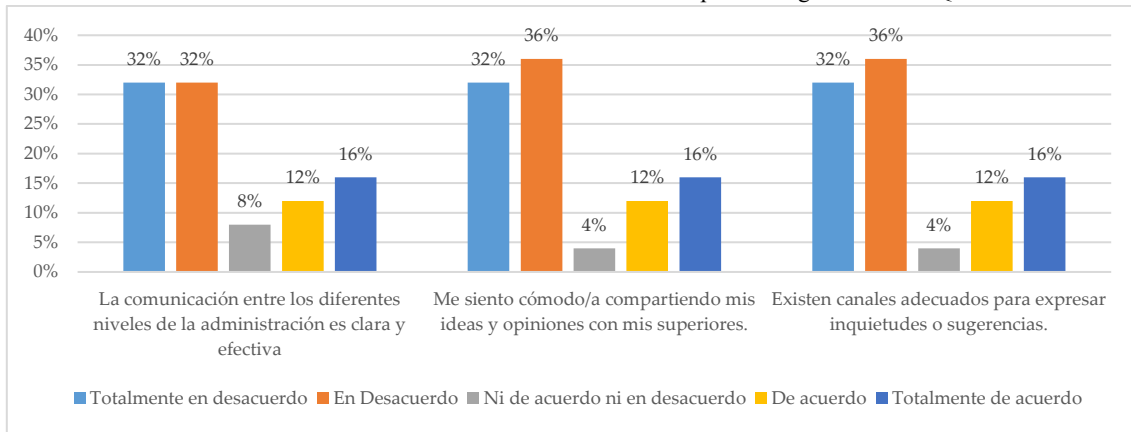
Factores del clima laboral que inciden en la eficiencia de los procesos administrativos de la Unidad Educativa Réplica Nicolás Infante Díaz.

El clima laboral constituye un elemento determinante en el funcionamiento y rendimiento de toda institución educativa, representando el conjunto de percepciones compartidas por los miembros de la organización sobre su entorno de trabajo. En la Unidad Educativa Réplica Nicolás Infante Díaz, diversos factores ambientales, relacionales y estructurales configuran una atmósfera laboral que impacta directamente en la eficiencia de los procesos administrativos, afectando desde la comunicación organizacional hasta la toma de decisiones y la resolución de conflictos.

Figura 1.

Ítems de comunicación





Nota. Elaborado por las autoras.

En cuanto a la claridad y efectividad de la comunicación entre los diferentes niveles administrativos, con una sumatoria de un 64% de los encuestados considera que no es adecuada, manifestando (el 32% como en desacuerdo y un 32% como totalmente desacuerdo), mientras que solo el 28% tiene una percepción positiva (12% de acuerdo y 16% totalmente de acuerdo). Esto evidencia una problemática significativa en los flujos de información vertical dentro de la estructura institucional.

Respecto a la comodidad para compartir ideas y opiniones con superiores, los datos son aún más preocupantes, con un 68% total del personal encuestado donde (32% manifestó totalmente en desacuerdo y 36% en desacuerdo) y sentirse incómodo al momento de expresarse ante sus superiores. Solo un 28% del total (12% de acuerdo y 16% totalmente de acuerdo) se siente cómodo compartiendo sus ideas, lo que indica un ambiente poco propicio para el diálogo abierto y constructivo.

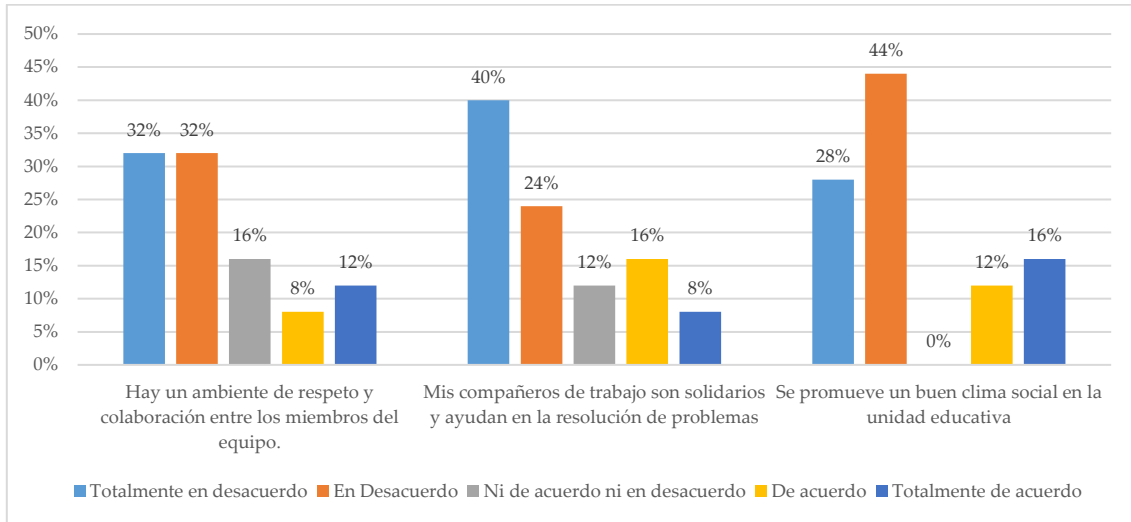
Similarmente, en relación con la existencia de canales adecuados para expresar inquietudes o sugerencias, un total del 68% (32% totalmente en desacuerdo y 36% en desacuerdo) considera que estos canales son insuficientes o inexistentes, frente a apenas un 28% (12% de acuerdo y 16% totalmente de acuerdo) que los percibe como adecuados.

Estos resultados evidencian áreas críticas que requieren atención, ya que la percepción negativa podría impactar la moral, colaboración y eficiencia laboral. Es esencial que la administración de la Unidad Educativa Réplica Nicolás Infante Díaz analice a fondo las causas de esta percepción y desarrolle estrategias para mejorar la comunicación, como

talleres, espacios de retroalimentación y un entorno más abierto y colaborativo, además de fomentar la transparencia y claridad en la información.

Figura 2.

Ítems de relaciones interpersonales



Nota. Elaborado por las autoras.

El análisis de la Figura 2 refleja las relaciones interpersonales en la Unidad Educativa Réplica Nicolás Infante Díaz revela preocupaciones significativas sobre el ambiente de trabajo y la colaboración entre los miembros del equipo. En la evaluación del primer ítem, que aborda el respeto y la colaboración, se observa que un total del 64% de los participantes se manifiestan en desacuerdo y totalmente desacuerdo respecto a la existencia de un entorno de apoyo y respeto. Solo un 20% mostró una opinión favorable, lo que resalta la necesidad de fortalecer la colaboración y el respeto dentro del equipo.

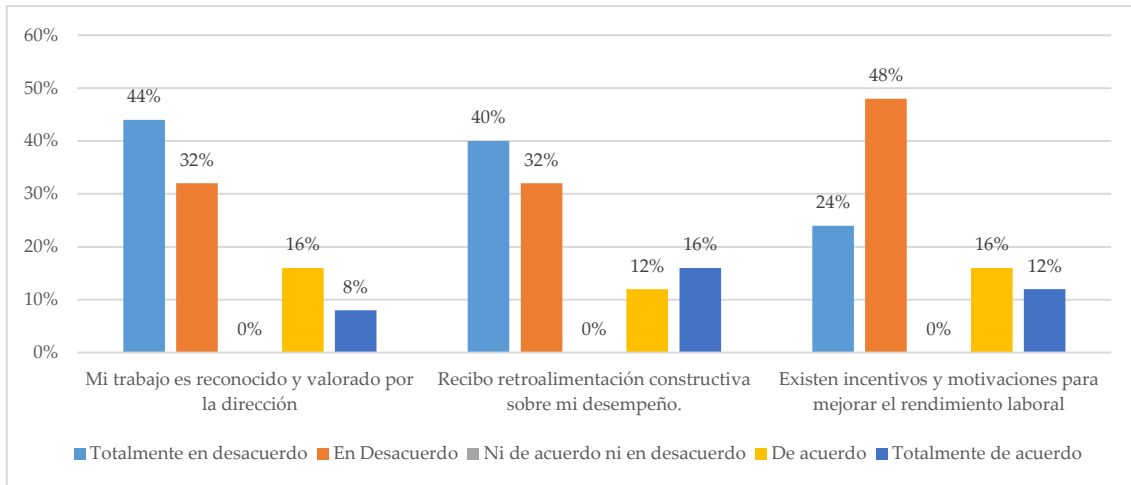
Con relación al segundo ítem, que evalúa la solidaridad y la ayuda entre compañeros en la resolución de problemas, los resultados son igualmente preocupantes. Un 64% de los encuestados se mostró en desacuerdo y totalmente desacuerdo de que hay un ambiente colaborativo, lo que sugiere la existencia de barreras en la comunicación y en la dinámica del equipo. Un 12% adoptó una postura neutral, posiblemente reflejando la experiencia de nuevos integrantes que aún no han establecido vínculos sólidos.

Finalmente, el análisis del clima social en la unidad educativa revela una percepción mayoritariamente negativa. Un 28% de los encuestados se mostró "totalmente en

desacuerdo" con la afirmación de que se promueve un buen clima social, y un 44% adicional estuvo "en desacuerdo", sumando un 72% de respuestas negativas en total. Esto indica que la mayoría de los participantes no perciben un ambiente acogedor y positivo.

Figura 3.

Ítems de reconocimiento y motivación



Nota. Elaborado por las autoras.

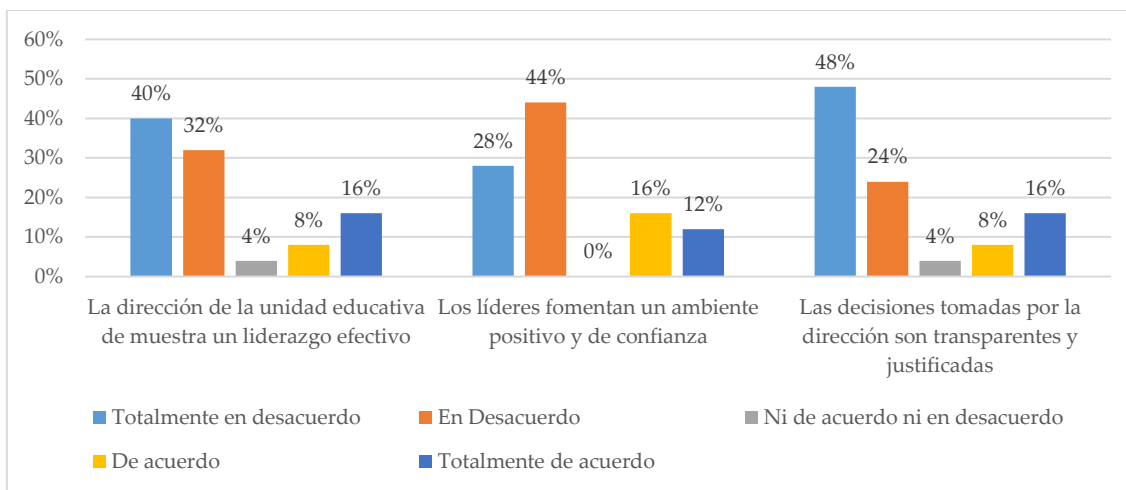
El análisis de la percepción de los empleados de la Unidad Educativa Réplica Nicolás Infante Díaz respecto al reconocimiento y la motivación en el trabajo revela un panorama alarmante. En primer lugar, la Figura 7 muestra que la mayoría de los participantes en la encuesta, un 76%, expresó su desacuerdo con la afirmación de que su trabajo es valorado por la dirección, destacando un 44% que se mostró "totalmente en desacuerdo" y un 32% en desacuerdo. Este dato sugiere un profundo descontento que podría impactar negativamente en la motivación y el compromiso de los empleados con la institución. Además, es significativo que el 0% de los encuestados se posicionara como "ni de acuerdo ni en desacuerdo", lo que indica que no hay un grupo que se sienta neutral respecto a este aspecto; todos tienen una opinión clara, y esta es predominantemente negativa.

En cuanto a la retroalimentación sobre el desempeño, los resultados son igualmente preocupantes. Un 40% de los encuestados se manifestó "totalmente en desacuerdo" y un 32% en desacuerdo con la efectividad de la retroalimentación que reciben, lo que sugiere que la comunicación en este ámbito no está funcionando adecuadamente. En total, el 72% de los participantes no se siente satisfecho con los comentarios sobre su rendimiento, lo que podría

estar relacionado con expectativas más altas sobre cómo debería ser la retroalimentación. Al igual que en el primer ítem, el 0% de los encuestados se situó en la categoría de neutralidad, indicando que las opiniones son contundentes y polarizadas. Aunque un 28% reconoce recibir retroalimentación constructiva, la baja proporción de satisfacción sugiere que hay un gran potencial de mejora en este aspecto.

Finalmente, en lo que respecta a los incentivos y motivaciones para mejorar el rendimiento laboral, los hallazgos son igualmente negativos. Un 72% de los encuestados se mostró en desacuerdo con la afirmación de que existen mecanismos efectivos para estimular el rendimiento en el trabajo. Este descontento es alarmante, dado que el 48% fue "en desacuerdo" y el 24% "totalmente en desacuerdo". La ausencia de respuestas neutrales refuerza la idea de que todos los participantes tienen opiniones firmes sobre la falta de incentivos, lo que sugiere un ambiente laboral poco motivador. Solo un 28% se mostró de acuerdo con la existencia de incentivos, cifras que son insuficientes para generar un cambio positivo en la cultura organizacional.

Figura 4.
Ítems de liderazgo



Nota. *Elaborado por las autoras.*

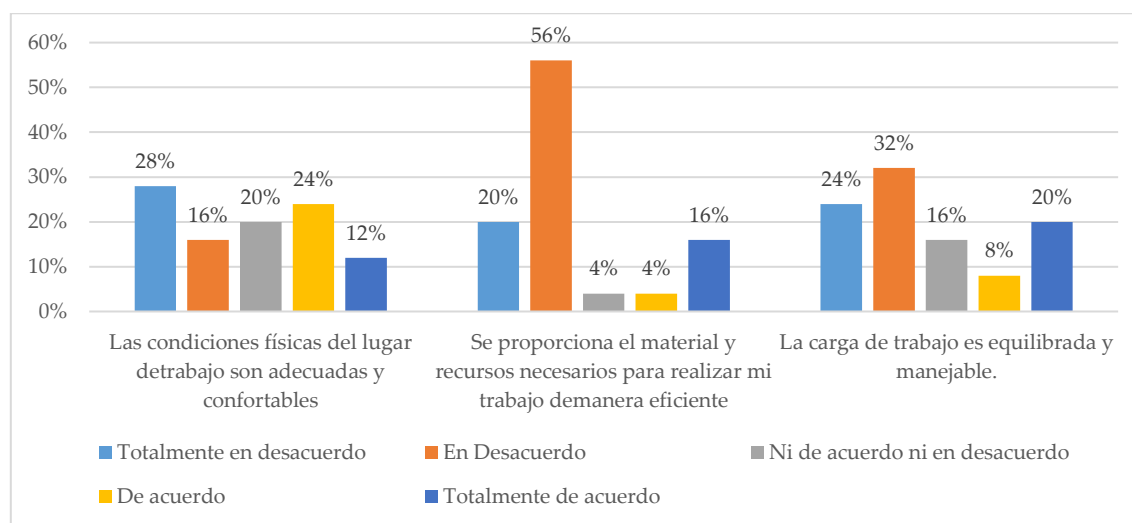
El análisis de la percepción sobre el liderazgo en la Unidad Educativa Réplica Nicolás Infante Díaz revela una situación preocupante que requiere atención urgente. En base a la Figura 4 en relación con el liderazgo efectivo de la dirección, un alarmante 40% de los encuestados se mostró totalmente en desacuerdo con la afirmación de que la dirección ejerce un liderazgo

adecuado, lo que indica que una parte significativa de la comunidad educativa siente una falta de confianza en la gestión actual. A esta cifra se suma un 32% de participantes que también expresó su desacuerdo, resultando en un total del 72% que tiene una visión negativa sobre el liderazgo en la institución. Esta situación sugiere serios problemas en la toma de decisiones y en la comunicación de directrices, generando una desconexión entre la administración y la comunidad.

La percepción sobre el ambiente positivo y de confianza que debería fomentar el liderazgo también es preocupante. Un 72% del total de los encuestados se manifestó en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con 44% y 38% respectivamente, con la idea de que sus líderes están promoviendo un entorno de confianza. La ausencia de posturas neutrales refuerza la polarización de las opiniones, lo que puede ser un indicativo de relaciones interpersonales deficientes y falta de claridad en el liderazgo. Solo un 28% de los participantes se siente de acuerdo en que sus líderes están creando un ambiente laboral constructivo, lo que resalta la necesidad de revisar las prácticas de liderazgo para mejorar la satisfacción y confianza de los empleados.

Figura 5.

Ítems de condiciones laborales



Nota. Elaborado por las autoras.

El análisis de las condiciones laborales revela preocupantes deficiencias que impactan el bienestar y la eficiencia de los empleados. La figura 9 presta una relación con las condiciones físicas del lugar de trabajo, se observa que un 44% de los encuestados expresa opiniones



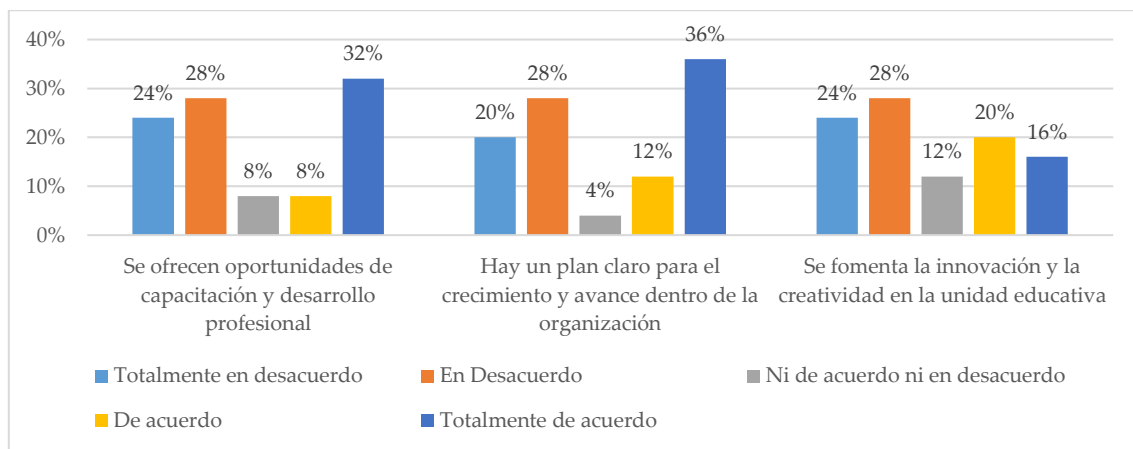
negativas, con un 28% "totalmente en desacuerdo" y un 16% "en desacuerdo" respecto a la adecuación y confort del ambiente laboral. Solo un 36% siente que estas condiciones son satisfactorias, lo que indica una necesidad urgente de mejoras en el entorno físico, ya que un espacio inadecuado puede afectar la motivación y el rendimiento de los trabajadores.

En cuanto a la disponibilidad de materiales y recursos necesarios para realizar las tareas de manera eficiente, los resultados son alarmantes. Un 76% de los participantes se manifiestan en desacuerdo con la afirmación de que reciben los recursos apropiados, de los cuales el 20% está "totalmente en desacuerdo" y el 56% "en desacuerdo". Solo un 20% considera que tiene acceso a los elementos necesarios para desempeñar su labor, lo que evidencia una grave deficiencia en la infraestructura de apoyo. Esta carencia no solo genera frustración, sino que también puede obstaculizar la productividad, haciendo evidente la urgencia de abordar este tema para mejorar el rendimiento organizacional.

Finalmente, respecto a la carga de trabajo, un 56% de los encuestados se muestra insatisfecho, con un 24% "totalmente en desacuerdo" y un 32% "en desacuerdo" sobre la manejabilidad y equilibrio de sus responsabilidades. Solo un 28% considera que su carga laboral es adecuada, lo que sugiere que un número significativo de empleados puede estar experimentando estrés y sobrecarga. Esta situación no solo afecta el bienestar individual, sino que también puede comprometer la eficiencia y la productividad en general. Es esencial que las organizaciones revisen y ajusten sus políticas de carga laboral para promover un entorno de trabajo que favorezca tanto la salud mental como el rendimiento óptimo de sus empleados.

Figura 6

ítems de desarrollo profesional



Nota. Elaborado por las autoras.

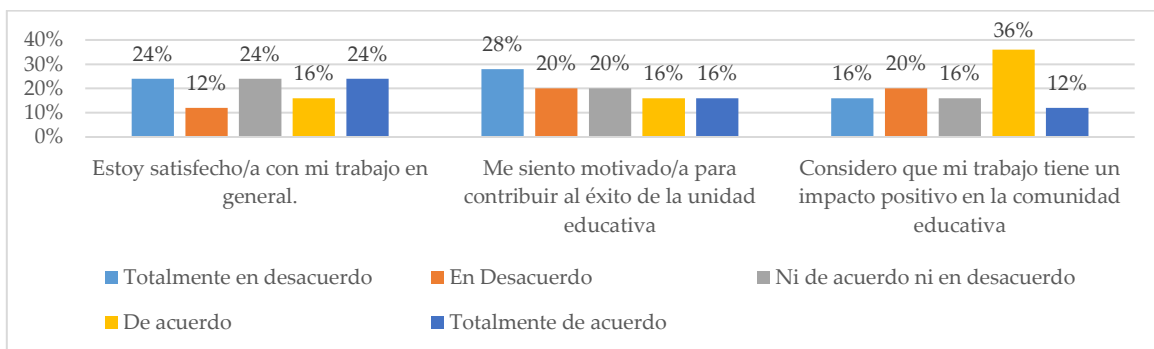
El análisis de las oportunidades de desarrollo profesional dentro de la Unidad Educativa Replica Nicolás Infante Díaz revela una percepción dividida entre los encuestados y se encuentran reflejados los resultados de la encuesta en la Figura 10. Aunque un 32% de los participantes valora positivamente la disponibilidad de capacitación y desarrollo profesional, un porcentaje notable del 52% expresa insatisfacción o desacuerdo con el 28% en desacuerdo y un 24% en total desacuerdo, evidenciando una posible falta de percepción o experiencias negativas que podrían impactar la moral y el compromiso del personal.

Por otro lado, respecto a la existencia de un plan claro para el crecimiento y avance dentro de la organización, un 36% de los encuestados se siente "totalmente de acuerdo", lo que sugiere que una parte del personal percibe oportunidades para progresar en su carrera. Sin embargo, el 48% de los encuestados tiene una visión negativa sumando un 28% que mencionan estar en desacuerdo y un 20% totalmente en desacuerdo sobre este aspecto, lo que podría indicar una falta de comunicación o claridad en las políticas de promoción y desarrollo profesional.

Finalmente, en cuanto a la promoción de la innovación y la creatividad, los resultados muestran que un 52% de los encuestados no percibe un fomento adecuado de estas cualidades, mientras que solo el 36% se siente optimista al respecto. Esta percepción de estancamiento puede limitar la capacidad de la unidad educativa para adaptarse a los cambios en el entorno educativo. Por lo tanto, es esencial que la dirección implemente estrategias que estimulen la innovación, tales como la creación de espacios para la generación de ideas, talleres creativos y proyectos colaborativos.

Figura 7

Ítems de satisfacción laboral



Nota. Elaborado por las autoras.

La satisfacción laboral es un aspecto fundamental que influye en el desempeño y la motivación de los empleados dentro de una unidad educativa. En una reciente encuesta sobre este tema, se evidenció que el 48% de los participantes se sienten insatisfechos con su trabajo, desglosándose en un 24% que está totalmente en desacuerdo y un 12% que se muestra en desacuerdo con la afirmación de estar satisfechos. Por el contrario, un 40% de los encuestados expresó satisfacción, con un 24% totalmente de acuerdo y un 16% que se encuentra de acuerdo. Además, un 14% se posiciona de manera neutral.

Esta elevada tasa de insatisfacción sugiere la existencia de áreas críticas que requieren atención inmediata, como una posible sobrecarga de trabajo, la falta de reconocimiento por parte de la dirección y una comunicación ineficaz entre colegas. Por otro lado, el 40% de satisfacción indica que hay aspectos positivos en el entorno laboral que podrían ser fortalecidos y utilizados como modelos a seguir.

En cuanto a la motivación para contribuir al éxito de la unidad educativa, un 48% de los encuestados manifestó sentirse desmotivado, con un 28% totalmente en desacuerdo y un 20% en desacuerdo con la afirmación. Solo un 32% expresó motivación, desglosándose en un 16% que está de acuerdo y un 16% que está totalmente de acuerdo.

Finalmente, en relación con la percepción del impacto del trabajo en la comunidad educativa, un 36% de los encuestados considera que su labor tiene un impacto positivo, mientras que otra porción similar en sumatoria (36%) expresa desacuerdo con un 20% y un 16% totalmente en desacuerdo, lo que sugiere que una parte del personal no se siente valorada ni percibe el impacto de su trabajo.

Estrategias de mejora del clima laboral en el área administrativa de la Unidad Educativa Replica Nicolás Infante Díaz

Para optimizar el desarrollo de la productividad administrativa en la Unidad Educativa Replica Nicolás Infante Díaz, es esencial mejorar el clima laboral, ya que un ambiente positivo y bien gestionado impacta directamente en la eficiencia, motivación y rendimiento del personal administrativo. Este plan busca abordar las principales áreas de mejora identificadas en el clima laboral de la Unidad Educativa Réplica Nicolás Infante Díaz. Cada acción específica está diseñada para ser medible y realizar un seguimiento de su efectividad



a través de indicadores de éxito claros, permitiendo ajustes según sea necesario para garantizar el progreso hacia los objetivos estratégicos.

Tabla 4.
Propuesta

Área Clave	Objetivo Estratégico	Estrategias	Acciones Específicas	Responsables	Plazos
Comunicación	Mejorar la comunicación interna.	Implementar canales de comunicación efectivos.	Crear un boletín informativo mensual.	Dirección y equipo administrativo	3 meses
		Fomentar espacios de retroalimentación.	Realizar reuniones trimestrales para recoger sugerencias.		3 meses
Relaciones Interpersonales	Fomentar un ambiente de respeto y colaboración.	Organizar actividades de integración.	Planificar talleres de team building	Recursos Humanos	6 meses
		Promover la resolución de conflictos.	Capacitar en mediación y resolución de conflictos.	Recursos Humanos y Dirección.	4 meses
Reconocimiento y Motivación	Aumentar el reconocimiento laboral.	Implementar un sistema de reconocimiento	Crear un programa de "Empleado del Mes"	Dirección y Recursos Humanos	2 meses
		Fomentar la retroalimentación positiva.	Establecer sesiones de retroalimentación regular.	Supervisores y Dirección	Mensual
Liderazgo	Mejorar la percepción sobre el liderazgo.	Capacitar a líderes en habilidades de comunicación y gestión.	Organizar talleres de liderazgo y comunicación efectiva.	Dirección y consultores externos.	5 meses
		Fomentar la transparencia en la toma de decisiones.	Publicar un informe trimestral de decisiones y justificaciones.	Dirección	Trimestral 1

Condiciones Laborales	Optimizar las condiciones laborales.	Evaluar y mejorar el entorno físico de trabajo.	Realizar un diagnóstico de las condiciones físicas.	Dirección y Recursos Humanos.	3 meses
		Asegurar la disponibilidad de recursos necesarios.	Realizar un inventario de recursos y materiales.	Dirección y Recursos Humanos	2 meses
Desarrollo Profesional	Fortalecer las oportunidades de desarrollo profesional.	Ofrecer capacitación continua.	Implementar un plan de formación anual.	Recursos Humanos y Dirección	Anual
		Crear un plan de carrera dentro de la institución.	Desarrollar y comunicar un plan de desarrollo profesional.	Recursos Humanos	6 meses

Nota. Se implementarán diversas estrategias con los mismos recursos humanos, materiales y tecnológicos internos de la institución para mejorar la comunicación interna y fomentar un ambiente de colaboración, con el objetivo de aumentar la satisfacción y el reconocimiento laboral entre los empleados.

En lo que respecta a las condiciones laborales, se realizará una evaluación de los espacios físicos y materiales, con el objetivo de garantizar que los empleados cuenten con los recursos necesarios para llevar a cabo su trabajo de manera eficiente y cómoda. El desarrollo profesional también será un enfoque clave, ofreciendo oportunidades de capacitación continua y estableciendo un plan de carrera que permita a los empleados visualizar su crecimiento y desarrollo dentro de la organización.

Finalmente, se llevarán a cabo encuestas periódicas para medir el clima laboral y la satisfacción de los empleados, asegurando así una mejora constante en estos aspectos. Este enfoque integral permitirá crear un entorno de trabajo más efectivo y satisfactorio para todos los integrantes de la organización

Discusión

La comunicación efectiva es un elemento esencial para un ambiente laboral saludable. Según los resultados de la encuesta realizada, la percepción sobre la comunicación interna en la Unidad Educativa Réplica Nicolás Infante Díaz es mayoritariamente negativa. Esta falta de claridad en la transmisión de información puede llevar a malentendidos y conflictos, lo que afecta la moral del equipo y su compromiso con la organización (Robbins & Coulter, 2019). Para fomentar un ambiente de trabajo más colaborativo y eficiente, es fundamental establecer



canales de comunicación claros y accesibles. La implementación de estrategias comunicativas que promuevan el diálogo abierto puede, sin duda, mejorar la efectividad en la gestión administrativa.

El reconocimiento del trabajo realizado es un aspecto fundamental que influye directamente en la motivación de los empleados. Los resultados de la encuesta revelan que una gran parte del personal siente que su esfuerzo no es valorado, lo que puede llevar a una disminución en su compromiso y motivación (Herzberg, 2022). Esta falta de reconocimiento no solo afecta la moral individual, sino que también puede impactar negativamente en el rendimiento general del equipo. La implementación de un sistema de reconocimiento que celebre tanto los logros individuales como los colectivos puede contribuir a crear un ambiente de trabajo más motivador y, por ende, a mejorar la eficiencia administrativa.

El estilo de liderazgo ejercido dentro de una organización tiene un impacto considerable en el clima laboral y, en consecuencia, en la productividad. La percepción negativa sobre el liderazgo en la unidad educativa sugiere una falta de confianza en la gestión (Goleman, 2018). Fomentar un liderazgo efectivo que se caracterice por la transparencia, la inclusión y la empatía puede motivar a los empleados y crear un entorno de trabajo positivo. Por lo tanto, es esencial invertir en el desarrollo de habilidades de liderazgo entre los directivos para fortalecer la confianza del equipo y aumentar su compromiso, lo que se traduce en una mayor eficiencia en las operaciones administrativas.

La satisfacción laboral es un indicador crítico del clima organizacional y su efecto en la productividad. Los resultados de la encuesta reflejan un alto nivel de insatisfacción entre los empleados, lo que podría tener repercusiones negativas en su rendimiento (Zumaeta Pariona & Flores Gordon, 2020). Identificar las causas subyacentes de esta insatisfacción y abordarlas de manera proactiva es esencial para mejorar el clima laboral y, por ende, la eficiencia administrativa. La implementación de mecanismos de retroalimentación y la atención a las necesidades del personal pueden ser pasos fundamentales hacia una mejora significativa en la satisfacción laboral.

Conclusiones

La evaluación del clima laboral en la Unidad Educativa Réplica Nicolás Infante Díaz ha revelado que un alto porcentaje del personal administrativo percibe deficiencias



significativas en la comunicación interna, la colaboración interdepartamental y el reconocimiento de su trabajo. Estas percepciones negativas afectan no solo la satisfacción laboral, sino también la eficiencia en la ejecución de los procesos administrativos, lo que resalta la necesidad de implementar estrategias para mejorar la comunicación y fomentar un ambiente de trabajo más colaborativo.

Se identificaron varios factores del clima laboral que impactan directamente en la eficiencia de los procesos administrativos, tales como la falta de reconocimiento y una percepción negativa del liderazgo. La ausencia de un sistema efectivo de retroalimentación y reconocimiento laboral contribuye a la desmotivación del personal, lo que a su vez puede disminuir la productividad y el compromiso con los objetivos institucionales. Esto sugiere que es crucial establecer políticas que prioricen el reconocimiento del trabajo y promuevan un liderazgo más participativo y transparente.

A partir de los hallazgos del diagnóstico, se diseñó estrategias de mejora que busca abordar las áreas críticas identificadas en el clima laboral, que incluyen actividades para mejorar la comunicación interna, fomentar relaciones interpersonales positivas y proporcionar oportunidades de desarrollo profesional. Al implementar estas acciones, se espera no solo mejorar el clima laboral, sino también optimizar la productividad administrativa, contribuyendo así a un ambiente de trabajo más saludable y eficiente en la Unidad Educativa Réplica Nicolás Infante Díaz.

Referencias bibliográficas

Aguirre, J. (2021). *El clima laboral y su impacto en la eficiencia administrativa*. Editorial Empresarial.

Arano, R., Escudero, J., & Delfin, L. (2017). *Clima organizacional: agente del cambio en el diseño organizacional*. Instituto de Investigaciones y Estudio Superiores de las Ciencias Administrativas. Universidad Veracruzana. Obtenido de <https://www.uv.mx/iesca/files/2017/03/06CA201602.pdf>

Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.

Cortés-Rodríguez, D. A., & Pacheco, S. L. (2019). Propuesta pedagógica para el mejoramiento del clima organizacional. *Encuentros*, 17(1), 145-161. doi:<https://doi.org/10.15665/encuent.v17i01.1674>



- Fernández, M. (2019). *Calidad en la educación: Un enfoque administrativo*. Ediciones de la Universidad.
- González Garcés, D. I. (2020). *Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas. (Master's thesis, Administrativas. Maestría en Administración Pública*. Universidad Técnica de Ambato; Facultad de Ciencias.
- López, L. (2017). Impacto del clima laboral en el desempeño organizacional. *Revista de Psicología Laboral*, 10(2), 33-47.
- López, M. (2019). *Motivación y reconocimiento en el trabajo: Estrategias para un ambiente positivo*. Editorial Gestión.
- López, R. (2017). *Productividad y satisfacción laboral*. Ediciones de la Universidad.
- Márquez, J. (2021). *El impacto del clima organizacional en el rendimiento laboral*. Editorial Educativa.
- Márquez, R. (2021). *El clima organizacional y su impacto en la motivación de los empleados*. Ediciones CIMA.
- Martínez, J. (2021). *Liderazgo y comunicación en el ámbito educativo: claves para un buen clima laboral*. Ediciones Académicas.
- Martínez, L. (2017). *Metodología de la investigación: Técnicas y herramientas*. Editorial Universitaria Ramón Areces.
- Pilligua, C., & Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28), 1-25. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Pilligua, R., & Arteaga, S. (2019). *Transformación del clima laboral: Estrategias y retos*. Ediciones de la Universidad.
- Pincay, D., Castillo, F., & Pérez, E. (2023). *El clima laboral y su influencia en la eficiencia organizacional*. Editorial Académica.
- Pino-Loza, R., Martínez, M., & González, J. (2021). *Productividad administrativa: Herramientas y medición en el contexto organizacional*. Editorial Universitaria.
- Ponce, J., & Pinto, J. (2015). *Metodología de la investigación: una perspectiva práctica*. Ediciones de la U.



- Porras, J., & Roberts, K. (2024). *Organizational culture and employee performance*. McGraw-Hill.
- Ruíz, F. (2021). *Productividad administrativa y sus implicaciones para las organizaciones*. Ediciones Empresariales.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2016). *El trabajo en equipo: un enfoque multidimensional*. Editorial Psicología.
- Sandoval, D. (2020). *Diagnóstico del Clima Laboral en la escuela de posgrado de la Universidad Nacional De Piura*. Obtenido de Tesis de licenciatura, Universidad Nacional De Piura: <https://repositorio.unp.edu.pe/handle/20.500.12676/3041>
- Santistevan, C., & Sumba, J. (2019). *Impacto del clima laboral en la productividad en Ecuador*. Editorial Universitaria.
- Soria, A., Pedraza, N., & Bernal, I. (2019). El clima organizacional y su asociación con la satisfacción laboral en una institución de educación superior. *Acta Universitaria*, 29, 1– 14. doi:<https://doi.org/10.15174/au.2019.2205>

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Agradecimiento:

N/A

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.