



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

TEMA:

“Cómo influye la cultura organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo en Universidades del Distrito Metropolitano de Quito”

AUTORAS

Abarca Achig, Maritza Catalina

Añazco Aguirre, Karina Patricia

**Previo a la obtención del grado Académico de:
MAGÍSTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

TUTORA

Ing. Rodríguez Bustos, Andrea Johanna Mgs.

Guayaquil – Ecuador

2022



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la ingeniera, Maritza Catalina Abarca Achig y por la ingeniera Karina Patricia Añazco Aguirre, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano.

DIRECTORA DEL ARTÍCULO PROFESIONAL DE ALTO NIVEL

Ing. Andrea Johanna, Rodríguez Bustos Mgs.

REVISORA

Ing. Yanina Shegia , Bajaña Villagómez PhD

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Ing. Zoila, Bustos Goya Mgs.

Guayaquil, a los 04 días del mes de agosto del año 2022



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotras, Maritza Catalina Abarca Achig y Karina Patricia Añezco Aguirre

DECLARAMOS QUE:

El Artículo Profesional de Alto nivel “Cómo influye la Cultura Organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo en universidades del Distrito Metropolitano de Quito” previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del artículo profesional de alto nivel del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 04 días del mes de agosto del año 2022

LAS AUTORAS

Maritza Catalina, Abarca Achig

Karina Patricia, Añezco Aguirre



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

AUTORIZACIÓN

Nosotras, Maritza Catalina Abarca Achig y Karina Patricia Añazco Aguirre

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Artículo Profesional de Alto Nivel Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano**, titulado: “Cómo influye la Cultura Organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo en universidades del Distrito Metropolitano de Quito”, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 04 días del mes de Agosto del año 2022

LAS AUTORAS

Maritza Catalina, Abarca Achig

Karina Patricia, Añazco Aguirre



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

INFORME DE URKUND



Document Information

Analyzed document	ABARCA Y AÑAZCO MGTH.docx (D134928527)
Submitted	2022-04-28T19:31:00.0000000
Submitted by	Andrea Rodriguez
Submitter email	andrea.rodriguez06@cu.ucsg.edu.ec
Similarity	0%
Analysis address	andrea.rodriguez06.ucsg@analysis.urkund.com

Sources included in the report

TEMA: “Cómo influye la Cultura Organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo en universidades del Distrito Metropolitano de Quito”

MAESTRANTES: Maritza Catalina, Abarca Achig; Karina Patricia, Añazco Aguirre

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, I COHORTE

ELABORADO POR:

Ing. Andrea Johanna, Rodríguez Bustos Mgs.

DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo investigativo lo dedico principalmente a Dios y a la Virgen Santísima, por ser mis fuentes de inspiración y darme la fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de mis anhelos más deseados.

Agradezco a mi padre, mi amado esposo Roger, a mis hijos Roger, Esteban, Samanta, María José y Juan Pablo, por siempre estar ahí apoyándome en todo este camino, todo este esfuerzo se los debo a ustedes por ser mi fortaleza en los momentos más duros y ser mi pilar fundamental en mi diario vivir.

Agradezco a todos los docentes que impartieron la Maestría pues contribuyeron en incrementar mi modesto acervo de conocimientos en este tema, pues me ha permitido crecer de forma personal y profesional y que me ha servido para no darme por vencido y esforzarme por cumplir esta meta de mi vida, tengan la seguridad de que estos conocimientos adquiridos no se los llevará el viento, sino más bien servirán para contribuir con la formación académica de mis queridos estudiantes, muchas gracias por todas las bendiciones recibidas en mi vida.

Maritza Catalina Abarca Achig

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo investigativo quiero dedicarlo en primer lugar a Dios por regalarme la vida, y a mi familia, mi esposo y a mis bellos hijos quienes han sido mi fortaleza, mi motor y mi inspiración, gracias por cederme su tiempo para alcanzar mi objetivo, espero algún día pueda ser su fuente de inspiración para un crecimiento personal y profesional.

Mi agradecimiento también a mi compañera de investigación, con quien hemos podido compartir y juntas alcanzar este objetivo, así como a todos los docentes y a la tutora quienes con un generoso desapego compartieron sus conocimientos y experiencias y permitieron enriquecer este proceso.

Karina Añazco Aguirre

RESUMEN

La presente investigación cuyo tema es “Cómo influye la Cultura Organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en Universidades del Distrito Metropolitano de Quito” tiene como objetivo general: Determinar de qué manera la Cultura Organizacional influye en el desempeño laboral del personal administrativo en universidades del Distrito Metropolitano de Quito, La hipótesis general planteada es la cultura organizacional, las relaciones interpersonales y los estilos de liderazgo, influye en el desempeño laboral del personal administrativo en universidades del Distrito Metropolitano de Quito, en referencia a la metodología utilizada, se tomó en consideración el método hipotético deductivo bajo el paradigma cuantitativo con un diseño no experimental, tipo investigación explicativo; para la recolección de información se utilizó la técnica de encuesta y el instrumento utilizado fue la aplicación de un cuestionario; la muestra estudiada fue la investigación en 16 universidades de las cuales 13 ofertan educación de pregrado y posgrado y solo 3 de ellas ofertan posgrados dentro de las cuales tenemos a: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), Universidad Andina Simón Bolívar (UASB), Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN), después de aplicar la fórmula para poblaciones finitas nos dio como resultado 365 encuestas a ser aplicadas a empleados administrativos. Para la evaluación de variables se utilizó la herramienta Smart Partial Least Square (SPLS) que funciona con el análisis de datos multivariados; el modelo obtenido tiene cuatro variables latentes: relaciones interpersonales, cultura organizacional y estilos de liderazgo, que conducen a la cuarta que es el desempeño laboral.

Palabras clave: Cultura organizacional, desempeño laboral, estilos de liderazgo, Relaciones interpersonales

ABSTRACT

The present investigation whose theme is "How the Organizational Culture influences and work performance of administrative workers in Universities of the Metropolitan District of Quito" has as general objective: To determine how the Organizational Culture influences the work performance of the administrative staff in universities of the Metropolitan District of Quito, The general hypothesis raised is that the organizational culture influences the work performance of the administrative staff in Universities of the Metropolitan District of Quito, in reference to the methodology used, the hypothetical deductive method was taken into consideration under the quantitative paradigm with a non-experimental design, explanatory research type; For the collection of information, the survey technique was used and the instrument used was the application of a questionnaire; The sample studied was research in 16 universities, of which 13 offer undergraduate and postgraduate education and only 3 of them offer postgraduate courses, among which we have: Latin American Faculty of Social Sciences (FLACSO), Simón Bolívar Andean University (UASB), Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN), after applying the formula for finite populations, the result was 365 surveys to be applied to administrative employees. For the evaluation of variables, the Smart Partial Least Square (SPLS) tool was used, which works with multivariate data analysis; The model obtained has four latent variables: interpersonal relationships, organizational culture, and leadership styles, which lead to the fourth, which is job performance.

Keywords: Organizational culture, job performance, leadership styles, interpersonal relationships

I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación guarda relación a cómo influye la Cultura Organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo en las universidades del Distrito Metropolitano de Quito, en esta segunda década del siglo XXI, en un mundo de cambio rápido y acelerado que tiene lugar en muchas áreas, incluyendo aspectos políticos, científicos, tecnológicos, comunicaciones; mismas que tienen un papel fundamental en las organizaciones sean estas públicas o privadas. Las personas inician su educación en el hogar, luego en las instituciones educativas, para posteriormente a trabajar en una organización.

Cada ser humano está relacionado con un sin número de diferentes organizaciones ya sea por trabajar para ellas o por depender de ellas de manera indirecta, a raíz de la pandemia muchas organizaciones modernas han logrado integrar los cambios tecnológicos y de información; en cambio, muchas otras no han conseguido ajustarse y asimilar el cambio social y cultura debido a su incapacidad de adaptación e integración del cambio tecnológico.

Por lo anterior, es importante entender el término de clima organizacional; ya que, de manera genérica se lo identifica como el ambiente que se vive en las organizaciones en momentos determinados, en donde puede resultar agradable o desagradable para trabajar, o bien como la cualidad o propiedad del ambiente general que perciben o experimentan las personas que son parte de la organización, las cuales pueden ser de orden interno o externo y que influye de gran manera en su comportamiento y por ende afecta su productividad.

Siguiendo el hilo del párrafo anterior, un ambiente laboral ameno, con una cultura empresarial que promueva el sentido de pertenencia y el compromiso con las tareas será siempre una ventaja competitiva para toda organización; puesto que hoy en día, las organizaciones modernas no sólo buscan la deseada rentabilidad, sino más bien

buscan la sostenibilidad en su mercado meta; así también la calidad y el mejor desempeño de sus colaboradores factor importante que guarda relación directa con el ambiente laboral que gira a su alrededor.

Sin bien es cierto, el clima organizacional guarda una relación directa en la determinación de la cultura organizacional de toda empresa, es importante mencionar que la cultura organizacional es el patrón general de las conductas, creencias y valores compartidos por todos los miembros que son parte de cada organización.

Existen percepciones y respuestas que pueden abarcar el clima organizacional y que se originan a raíz de una gran variedad de factores relacionados con el liderazgo y las prácticas de dirección, así también con aspectos de tipo económico, que inciden en el comportamiento de las personas en el trabajo.

El liderazgo es considerado un importante factor que potencia el compromiso de los empleados con la visión y misión de la empresa, el liderazgo que hoy en día trasciende fronteras, que es revolucionario y necesario en tiempos difíciles, transmite a sus seguidores sensaciones de empoderamiento, delega autoridad y forma nuevos líderes, hace énfasis en la resolución de problemas y en el buen uso del razonamiento (Gonzales Reyes et al., 2018, p. 5); este tipo de liderazgo guarda relación directa con el clima laboral de la organización. La Cultura interna positiva es esencial en la búsqueda de un clima organizacional en donde los conflictos internos apenas tienen lugar, despertando un compromiso con la organización, creando además una buena imagen de empleador en comparación a la competencia.

Lo contrario por otra parte un clima organizacional negativo, repercute directamente en los objetivos de la empresa y por el menor interés que pueda resultar por parte de los directivos, el resultado será un mal ambiente laboral con una repercusión negativa en cuanto a la satisfacción de los trabajadores; ocasionando también aumento de conflictos internos, disminución en la productividad, alta rotación, inadaptación, ausentismo, y baja

creatividad; todos estos factores se verán reflejados en el corto, mediano y largo plazo en los resultados financiero de la misma organización.

En la actualidad las instituciones sufren el deterioro de su cultura organizacional, debido a la diversidad social y a las relaciones interpersonales que obstaculizan el normal desempeño de las mismas, una barrera generada por el mismo colaborador consiste en que no se tiene ese compromiso verdadero con la política institucional, ya que se encamina al individualismo y mas no se propicia un ambiente de cooperación entre los mismos compañeros de trabajo, ocasionando de esta manera dificultad en el desempeño laboral; para ello es pertinente que hoy en día que todas las organizaciones desarrollen una cultura organizacional adecuada pues esta será la base del funcionamiento organizacional para el establecimiento de estrategias innovadoras que favorezcan el desempeño laboral y ayuden a incrementar su productividad organizacional.

La presente investigación se encuentra estructurada en seis partes fundamentales, siendo las mismas:

Parte I: Comprende la introducción, el problema de la investigación, la hipótesis de la investigación, y los objetivos de la investigación.

Parte II: Comprende la revisión de la literatura referente al marco teórico en función a las cuatro variables de estudio planteado: Variables Independientes como la Cultura Organizacional, Relaciones interpersonales y Estilos de Liderazgo; Variable Dependiente al desempeño laboral.

Parte III: En este punto se analiza los métodos de investigación utilizados, población y muestra de estudio planteadas, técnicas e instrumentos de recolección de datos y procedimientos estadísticos en tema de análisis.

Parte IV: Se muestra los resultados y el análisis en función de cada uno de los objetivos de la investigación.

Parte V: Se muestra las conclusiones.

Parte VI: Se muestra la bibliografía y los anexos del tema de investigación

Desde hace mucho tiempo se ha venido estudiando los efectos de acciones o actitudes del ser humano frente a objetivos planteados, para alcanzar estos objetivos se busca adentrarse en una cultura que permita compartir creencias, tradiciones, valores, etc., cabe recalcar que la consecución de metas, en general implica la planificación y coordinación de todos los miembros, por cuanto el trabajo en equipo constituye el elemento esencial para lograrlas, pues difícilmente se las alcanzaría sin la contribución o aporte de ellos; por lo que resulta de especial relevancia o imperioso alinearlos a los objetivos organizacionales.

No todas las personas en calidad de trabajadores piensan o tienen los mismos comportamientos, cada empleado piensa y siente de forma diferente, cada empleado cuenta con un grupo de valores diferentes; es por ello que la influencia de la cultura organizacional afecta a cada persona de manera diferente y crea diferentes tipos de personalidad entre los empleados afectando de forma positiva o negativa en su productividad.

El rendimiento de los trabajadores que conforman las organizaciones no sólo se relacionan con su capacitación, sino que también se ven afectados por el tipo de cultura que define el espacio en el que realizan sus tareas diariamente; es por ello que la presente investigación trata sobre: cómo influye la cultura organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo en las Instituciones de Educación superior del Distrito Metropolitano de Quito, puesto que una cultura organizacional está conformada por las normas, creencias y valores que definen las formas en que se lleva adelante el trabajo de las personas; una cultura es aquella que todo empleado puede percibir con claridad al cambiar un trabajo por otro y observar los comportamientos y expectativas que se manifiestan en ellas, de esta manera se puede observar si las

personas se encuentran estresadas, tienen temor o que están motivadas para sus actividades diarias.

Toda organización, sea esta pública o privada, debe poseer una cultura que defina la forma de hacer los procesos internos y externos, que permitan arrojar resultados de su desempeño laboral en su productividad, es por ello, que la presente investigación guarda relación con el estudio de cómo influye la cultura organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de las universidades de Educación Superior del Distrito Metropolitano de Quito.

Olivares (2006), mencionó que la personalidad de una organización o variable interventora en el desempeño laboral y en la organización se define como cultura. En este sentido se puede aseverar que la cultura organizacional es un elemento integrador y uno de los factores determinantes de la eficacia del recurso humano.

Las actitudes de las personas afectan las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo, pues es evidente en la forma en que una actitud positiva pueda generar un sentido de cooperación entre los trabajadores, la tendencia de pensar de manera positiva y acercarse a cada tarea con una actitud de “poder hacer” puede ser contagiosa; pues los empleados no encontrarán excusas para no conseguir realizar sus funciones y generalmente los integrantes tienen relaciones más positivas con todas las personas de una organización. Por lo contrario, una mala actitud sobre el trabajo y las tareas asignadas tendrá un efecto negativo en su entorno, al igual que la actitud positiva es contagiosa y se propaga en las personas, las malas actitudes tendrán un efecto negativo en todas las relaciones laborales, causa división en el lugar de trabajo y hace que los empleados no sean colaboradores creando un mal ambiente laboral.

Las actitudes de las personas y los valores compartidos pueden fortalecer las relaciones interpersonales entre los trabajadores mediante la apertura de los canales de comunicación, el fomentar una comunicación eficiente ayudará al crecimiento de las

relaciones interpersonales. La cultura organizacional de una empresa contempla un cúmulo de creencias, hábitos, actitudes, valores y tradiciones, y en base a estas, las organizaciones podrán determinar cómo se llevan a cabo sus procesos internos y la manera de que esta influye en el desempeño laboral de su personal.

El presente trabajo plantea una interrogante, “¿Cómo influye la Cultura Organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo en Universidades del Distrito Metropolitano de Quito?”

Para el desarrollo de esta investigación, que guarda relación con el problema de estudio, y que a menudo se suscitan en las organizaciones, sobre personal administrativo en Instituciones de Educación Superior, si conocen la esencia de la Cultura Organizacional de su institución y si los distintos componentes de esta contribuyen o no en su desempeño laboral.

Es importante investigar este tema puesto que el desempeño del personal, se puede ver influenciado por múltiples factores, entre los que se puede mencionar la cultura organizacional, actualmente se conoce que las organizaciones dan gran importancia a este tema, puesto que este determina la forma en la que funciona una empresa, y es observable a través de sus estrategias, estructuras y sistemas a fin de conseguir la eficiencia y eficacia que conlleven a la óptima realización de sus funciones. Se considera a la cultura organizacional como marco de referencia de los integrantes de una organización y, al mismo tiempo proporciona lineamientos de comportamiento, es así como se puede analizar que la cultura organizacional puede obstaculizar al desempeño laboral de las personas en la organización, para lo cual se formulan las siguientes preguntas de investigación:

¿Qué impacto tiene la Cultura Organizacional para el desempeño laboral del Personal Administrativo en Universidades del Distrito Metropolitano de Quito?

- ¿De qué manera influye las relaciones interpersonales en el desempeño laboral del personal administrativo en universidades del Distrito Metropolitano de Quito?
- ¿Cómo influye el tipo de liderazgo en el desempeño laboral del personal administrativo en universidades del Distrito Metropolitano de Quito?
- ¿Cómo influyen los estilos de liderazgo en el desempeño laboral del personal administrativo en universidades del Distrito Metropolitano de Quito?
- ¿Cómo influyen los estilos de liderazgo y las relaciones interpersonales en la cultura organizacional de las universidades del Distrito Metropolitano de Quito?

Hipótesis general

La cultura organizacional, las relaciones interpersonales y los estilos de liderazgo, influye en el desempeño laboral del personal administrativo en universidades del Distrito Metropolitano de Quito.

Hipótesis específicas

1. Las relaciones interpersonales influyen positivamente en el desempeño laboral del personal administrativo en universidades del Distrito Metropolitano de Quito.
2. La cultura organizacional influye positivamente en el desempeño laboral del personal administrativo en universidades del Distrito Metropolitano de Quito.
3. Los estilos de liderazgo influyen positivamente en el desempeño laboral del personal administrativo en universidades del Distrito Metropolitano de Quito.
4. Los estilos de liderazgo influyen positivamente en la cultura organizacional de las universidades del Distrito Metropolitano de Quito.
5. Las relaciones interpersonales influyen positivamente en la cultura organizacional de las universidades del Distrito Metropolitano de Quito.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general

Determinar de qué manera la cultura organizacional, las relaciones interpersonales y el liderazgo, influye en el desempeño laboral del personal administrativo en universidades del Distrito Metropolitano de Quito.

Objetivos específicos

1. Identificar el marco teórico relacionado con las variables objeto de estudio.
2. Determinar la metodología idónea para el levantamiento y análisis de la información.
3. Analizar la información obtenida y determinar si se cumplen las hipótesis planteadas para la investigación.

MARCO TEÓRICO

Cultura Organizacional

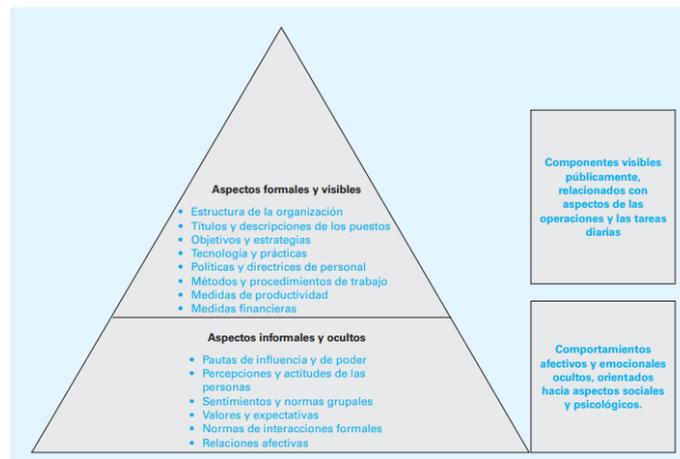
De acuerdo con Chiaveanato (2009), cada sociedad o nación tiene una cultura que influye en el comportamiento de las personas y las organizaciones. La cultura comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra. Las generaciones viejas buscan que las nuevas adopten sus pautas culturales, pero éstas se resisten y reaccionan, lo que produce transformaciones graduales. Estas actitudes comunes, códigos de conducta y expectativas compartidos definen subconscientemente ciertas normas de comportamiento.

Estas influencias son resultado de variables como los factores económicos, políticos y legales, que se reflejan en la cultura. Las características nacionales y socioculturales influyen en el desarrollo y la perpetuación de variables culturales, que a su vez

determinan las actitudes básicas ante el trabajo, el tiempo, el materialismo, el individualismo y el cambio. Estas actitudes tienen un efecto sobre la motivación y las expectativas de las personas en relación con el trabajo y las relaciones grupales, y determinan los resultados que se pueden esperar de cada persona y de la organización; además la cultura influye y condiciona las interacciones entre personas y el proceso de comunicación.

Así como cada persona tiene una cultura, las organizaciones se caracterizan por tener culturas corporativas específicas, el primer paso para conocer a una organización es conocer su cultura. Formar parte de una organización es conocer su cultura. Formar parte de una empresa, trabajar en ella participar en sus actividades y desarrollar una carrera implica asimilar su cultura organizacional o su filosofía corporativa. La forma en que interactúan las personas, las actitudes predominantes, los supuestos subyacentes, las aspiraciones y los asuntos relevantes de las interacciones humanas forman parte de la cultura de la organización. La cultura organizacional no es algo palpable, sólo se puede observar debido a sus efectos y consecuencias; en este sentido se lo puede asemejar como un iceberg donde en la parte superior, la que está por encima del nivel del agua, están los aspectos visibles y superficiales de las organizaciones, los cuales se derivan de su cultura. Casi siempre son elementos físicos y concretos como el tipo de edificio, los colores utilizados, los espacios, la disposición de las oficinas y los escritorios, los métodos y procedimientos de trabajo, las tecnologías utilizadas, los títulos y las descripciones de los puestos y las políticas de administración de personal. Lo contrario en la parte sumergida están los aspectos invisibles y profundos, los cuales son más difíciles de observar o percibir; en esta parte se encuentran las manifestaciones psicológicas y sociológicas de la cultura.

Figura 1 El iceberg de la Cultura Organizacional



Fuente: Chiavenato (2009)

La cultura organizacional determina la forma como funciona una institución, el cual se ve reflejado en las estrategias, estructuras y sistemas. En el 2011, Vega expone que “La cultura organizacional es un sistema de creencias, valores, actitudes, conductas, comportamientos relaciones interpersonales, estilos de liderazgo, que se desarrollan dentro de una organización, con el fin de dar cumplimiento a la misión y visión en su interacción con el entorno en un tiempo dado”.

La cultura organizacional es “una dinámica, la cual representa un patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores, actitudes y conductas compartidas por los integrantes de la organización”(Mejias y Cachay, 2015, p.29). Estas características existen en organizaciones que cuentan con una estructura interna, la misma que se ve reflejada en el comportamiento de sus empleados.

Importancia de la cultura organizacional

Toda organización cuenta con una misión, visión y objetivos, pero no en todos los casos sus colaboradores conocen su filosofía empresarial, la cultura organizacional es la personalidad de toda organización, es la forma de ser y actuar; cada organización tiene prácticas, creencias, valores y modos de actuar muy particulares que al final de su

periodo no solo ayuda a elevar la productividad empresarial sino también ayuda a que los consumidores los identifiquen fácilmente.

Una cultura organizacional alineada a la estrategia del negocio permite detectar problemas en los grupos de trabajo o formar equipos con una ideología positiva clara para un buen funcionamiento de las organizaciones. La cultura organizacional tiene gran impacto en la motivación, satisfacción y productividad dentro de la organización.

Chiavenato (2009) señaló que la cultura organizacional refleja la forma en que cada organización aprende a lidiar con su entorno. Es una compleja mezcla de supuestos, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que en conjunto reflejan el modo particular de funcionar de una organización.

La cultura organizacional presenta seis características principales:

1. **Regularidad de los comportamientos observados.** - Las interacciones entre los miembros se caracterizan por un lenguaje común, terminología propia y rituales relativos a las conductas y diferencias
2. **Normas.** - Pautas de comportamiento, políticas de trabajo, reglamentos y lineamientos sobre la manera de hacer las cosas.
3. **Valores dominantes.** - Son los principios que defiende la organización y que se espera que sus miembros compartan, como calidad de los productos, bajo ausentismo y elevada eficiencia.
4. **Filosofía.** - Las políticas que reflejan las creencias sobre el trato que deben recibir los empleados o los clientes.
5. **Reglas.** - Guías establecidas que se refieren al comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprenderlas para ser aceptados en el grupo.
6. **Clima organizacional.** - La sensación que transmite el local, la forma en que interactúan las personas, el trato a los clientes y proveedores.

Una organización con una adecuada cultura organizacional, permite que cada uno de los colaboradores pueda identificarse con ella y mantener conductas positivas dentro de la misma, con esto se puede lograr un *employer branding* e incrementar una buena imagen dentro del mercado laboral para reclutar nuevo talento.

Estrategias + Estructuras + Sistemas = Cultura Organizacional

Relaciones interpersonales en el clima organizacional

Según Milkovich (1994) las relaciones interpersonales se refiere a la interacción de las personas con sus compañeros y a las características de la relación como la amistad, el respeto, la cordialidad, la cooperación, el conflicto y la cohesión. Según Toro (citado por Arriola, 2011), se toma en cuenta la participación que se tiene en las decisiones como grupo, así como las actividades del trabajador que se realizan en conjuntos con los compañeros. Por otra parte, los recursos físicos y de conocimiento, tanto como todo aquello de bienes materiales con los cuales cuenta toda organización, por lo cual son tomados en entorno y utilizados en el proceso de su producción en general son recurso utilizados de manera directa e indirecta para el logro de sus objetivos.

Sin embargo, Judge et Al., (2013) hacen referencia a la motivación de los empleados como la disposición que tienen los trabajadores de utilizar su mayor energía para alcanzar las metas de la organización, con la condición de que ese esfuerzo compense alguna de sus necesidades individuales que hacen parte de cada uno de ellos. Esta definición expresa que el comportamiento del individuo está dirigido al logro individual de las metas de la organización citado por (Calderón, 2013).

Al hablar de reconocimiento Chiang (2008) mencionó que el desempeño individual debe estar íntimamente ligado al logro de los objetivos organizacionales y el mismo debe ser recompensado de manera efectiva con estímulos tanto monetarios como académicos que contribuyan a un ambiente de satisfacciones individuales y colectivas, para

garantizar mayor satisfacción en el desempeño de las tareas individuales aunando fuerzas en beneficios de la organización.

Liderazgo organizacional

“El liderazgo organizacional se entiende como esa habilidad enfocada en las circunstancias en las que trabaja cada individuo. Esta representa la capacidad de hacer mejorar a las personas con las que trabaja en un área concreta” (Santos, 2018).

El clima organizacional es un factor muy importante en el liderazgo organizacional pues dependerá el grado de satisfacción y de motivación en las personas que conforman la organización; de hecho, el liderazgo se enfoca en los cambios que pueden producir en la forma que se relacionan las personas organizacionalmente. El éxito o fracaso dependerá del ambiente de respeto, confianza, las relaciones interpersonales positivas y sobre todo las comunicativas. Un líder no sólo conduce al cumplimiento de metas mediante la influencia que pueda ejercer sobre las personas y su poder, un buen liderazgo también debe cumplir con ciertas virtudes como es la prudencia, templanza, justicia y la fortaleza que servirán de guía para una adecuada toma de decisiones. El liderazgo no es cosa fácil pues se debe ser capaz de tener muy buena comunicación y una capacidad de integración entre los miembros de la organización, haciendo que estos liberen su energía para el logro de un objetivo en común.

Estilos de liderazgo

Un líder es una persona que influye en un grupo de la gente hacia el logro de un objetivo, mientras el mando es el arte de motivar un grupo de gente para actuar hacia el alcance de un objetivo común. Estilos de mando diferentes causarán diferente impacto en la organización. El líder tiene que elegir el enfoque más eficaz del estilo de mando según la situación porque el estilo de mando es crucial para el éxito de equipo. Entendiendo estos estilos de mando y su impacto, cada uno se puede hacer un líder más flexible y

mejor, existen varios tipos de liderazgo que se aplica en una organización, entre los cuales tenemos: (Excelencia, 2015)

1. **Liderazgo autocrático**

El liderazgo autocrático es una forma extrema de liderazgo transaccional, en las que los líderes tienen un poder absoluto sobre los trabajadores. Las personas que forman parte del staff tienen la oportunidad de ofrecer sus sugerencias, incluyendo si estas son para el bien del equipo o de la empresa. Muchas personas se sienten mal al ser tratadas de esta forma. El liderazgo autocrático presenta diferentes niveles de ausentismo y rotación de los trabajadores. Para muchos trabajos sin calificación, el estilo autocrático puede ser efectivo, porque las ventajas del control superan las desventajas (Excelencia, 2015).

2. **Liderazgo ‘Laissez-faire’**

La expresión “Laissez-faire” es francesa y significa “déjalo ser”, se utiliza para describir a los líderes que dejan a los miembros que forman el equipo trabajar por su propia cuenta.

Puede resultar bastante efectivo si los líderes monitorean lo que se está consiguiendo y lo comunican al equipo de forma regular. De forma regular el liderazgo laissez-faire es efectivo cuando los trabajadores cuentan con una larga experiencia y tienen iniciativa propia. El tipo de liderazgo puede darse solo, cuando los altos mandos no ejercen el suficiente control (Méndez, Taller 2)

3. **Liderazgo transaccional**

Este estilo de liderazgo nace de la idea de que los miembros de equipo llegan al acuerdo de obedecer en todo a su líder.

La forma de pago es a cambio de esfuerzo y la aceptación hacia diferentes tareas que les da su líder. El líder tiene derecho a castigar a quien considere que el trabajo se encuentra como él líder lo desea.

El liderazgo transaccional es un tipo de management, no un verdadero estilo de liderazgo, ya que es un principio hacia la ejecución de las tareas que se deben realizar a corto plazo. (Excelencia, 2015).

4. **Liderazgo transformacional**

El liderazgo transformacional es considerado el verdadero liderazgo por la gran parte de los teóricos del liderazgo. Se basa en la inspiración de los equipos de trabajo de forma permanente, y le transmiten su entusiasmo al equipo. A la vez que estos líderes necesitan sentirse apoyados solo por ciertos empleados. Es una ida y vuelta, por lo que muchas empresas tienen que funcionar tanto con el liderazgo transformacional como el liderazgo transaccional. (Excelencia, 2015).

5. **Liderazgo orientado a la tarea/operativo**

Está orientada a la tarea y a los resultados se focaliza en que el trabajo se cumpla y puede llegar a asemejarse a un estilo autocrático, es un modo excelente para asignar el trabajo, los roles necesarios, ordenar estructura, planificar, organizar y controlar, pero tienen grandes problemas de motivación y retención de colaboradores. (Excelencia, 2015)

6. **Liderazgo democrático o participativo**

Aunque un líder democrático tomará la decisión final, él o ella invita a otros miembros del equipo para contribuir al proceso de toma de decisiones. Esto no sólo aumenta la satisfacción en el trabajo mediante la participación de los empleados o miembros del equipo en lo que está pasando, sino que también ayuda a desarrollar las habilidades de las personas. Los empleados y los miembros del equipo se sienten en control de su propio destino, y por lo tanto están motivados para trabajar duro por algo más que una recompensa financiera. Liderazgo demócrata puede producir un trabajo de alta cantidad por largos períodos de tiempo, muchos empleados como la confianza que reciben y responden con la cooperación, el espíritu y la moral alta. (Méndez, Taller 2)

Clima organizacional

El concepto de motivación conduce al de clima organizacional, los seres humanos están obligados a adaptarse continuamente a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional. Esto puede definirse como estado de adaptación. La adaptación varía de una persona a otra y en el mismo individuo, de un momento a otro. Cuando la motivación es escasa, ya sea por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional tiende a disminuir y sobrevienen estados de depresión, desinterés, apatía, descontento, hasta llegar a estados de agresividad, agitación, inconformidad. El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de las organizaciones y que influye en su comportamiento. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades. (Chiaveanato I. , 1999)

Desempeño laboral

Se define desempeño laboral como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Algunos investigadores argumentan que la definición de desempeño deber ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo (James et Al., 1996).

En 1990, Campebell afirmó que el desempeño laboral son acciones y conductas sobresalientes de un colaborador que impulsa el crecimiento de las empresas a través del logro de las metas trazadas por las organizaciones. Asimismo, Pedraza señala que el éxito del desempeño depende de un conjunto de características que se muestran por

medio de la conducta. Por esta razón, Milkovich (1994) asumió que el desempeño laboral es considerado como una serie de características individuales, como: las cualidades, las capacidades, las habilidades, las necesidades que interactúan en el trabajo y de la organización; ya que estos comportamientos pueden afectar en los resultados y a la variabilidad sin precedentes que se están dando hoy por hoy en las organizaciones.

El desempeño laboral es clave a la hora de mejorar el rendimiento de las personas y conseguir los mejores resultados, una buena evaluación del rendimiento es necesario a la hora de identificar y clasificar el perfil de cada trabajador.

Carranza (2017) mencionó que para poder evaluar de forma efectiva a los empleados de la organización se debe tomar en consideración cuatro áreas importantes dentro del desempeño:

1. **Su productividad y calidad del trabajo.** - La productividad es la cantidad de trabajo que un empleado saca adelante durante su jornada laboral. Es importante contar con una plantilla productiva, e incentivar esa productividad facilitando herramientas y procesos de trabajo eficaces.

2. **Su eficiencia.** - La eficiencia es el resultado de maximizar la productividad con un mínimo esfuerzo o gasto. Un trabajador eficiente es aquel capaz de desarrollar sus tareas en el mínimo tiempo posible y con un resultado óptimo.

3. **La formación adquirida.** - Es muy importante la formación profesional en el crecimiento de los empleados y de la propia empresa. Un trabajador formado es un trabajador preparado para ayudar a su empresa a alcanzar todos los objetivos que se proponga, invertir en la formación de los empleados es invertir en la propia empresa.

4. **Los objetivos conseguidos.** - Para el buen rendimiento laboral de los empleados, es importante que conozcan cuáles son sus objetivos, qué se espera de ellos. Es

importante pactar con los empleados unos objetivos realistas y alcanzables en un tiempo concreto.

MARCO METODOLÓGICO

La presente investigación se basa en la aplicación de una metodología procesar de hipotético – deductivo bajo el paradigma cuantitativo, a través del cual ha permitido recoger, procesar y analizar los datos sobre las cuatro variables en estudio: cultura organizacional; las relaciones interpersonales; los estilos de liderazgo y el desempeño laboral.

Esta investigación se enfoca en lo explicativo, pues el propósito principal es poder deducir las causas que ocasionan los fenómenos que conllevan a tener efectos y consecuencias de las variables en análisis; es decir se analizará, cómo influye la Cultura Organizacional, las relaciones interpersonales y los estilos de liderazgo en el desempeño laboral del personal administrativo en universidades del Distrito Metropolitano de Quito. Además, es necesario medir los aspectos esenciales, pero que no son visibles, constituidos por los valores, creencias, percepciones básicas, que en las organizaciones podemos encontrar en información como: estructuras, tecnología, información, ritos, conductas, hábitos, comportamientos, motivación, así como logotipo, formas de vestir, entre otros, esto lo podemos realizar manteniendo entrevistas con grupos determinados.

También se acudirá a bases de datos académicos para realizar un análisis de información a través de fichas bibliográficas, las cuales nos podrán brindar referencias de varios aspectos importantes a considerar dentro de esta investigación.

Tabla No. 1 ÁREAS /UNIDADES DE TRABAJO PERSONAL ADMINISTRATIVO UNIVERSIDADES ACREDITADAS DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

Áreas/Departamentos	Universidades Acreditadas													Universidades Acreditadas que solo ofertan Posgrado		
	ESPE	EPN	USFQ	UCE	PUCE	UDLA	UDLH	UNIBE	UIDE	UISEK	UTE	UPACIFICO	UISRAEL	FLACSO	UASB	IAEN
Archivo	44	23	25	10	17	45	15	8	22	19	18	13	9	9	10	6
Biblioteca	13	12	28	27	42	21	11	6	19	18	20	14	7	7	9	9
Facultades	162	112	186	918	890	470	59	53	123	120	125	65	55	55	45	35
Financiero - Administrativo	184	158	100	164	152	245	63	24	155	125	119	55	64	43	39	28
Rectorado	99	59	35	122	120	58	28	26	49	37	19	35	22	20	19	17
Soporte técnico	31	28	45	32	35	39	13	12	22	35	12	14	11	12	12	11
Talento Humano	34	25	22	44	30	29	11	9	18	23	17	14	9	16	16	12
Ventas - Admisiones	23	28	27	24	21	28	18	12	22	13	20	10	13	10	14	7
Total	590	445	450	1341	1307	935	218	150	430	390	350	220	190	167	154	125
Total	7.462 personas que conforman el personal administrativo en Universidades Distrito Metropolitano de Quito															

Fuente: Investigación las Autoras

De acuerdo la investigación, se puede deducir que la población es finita, ya que se conoce que existen 7.462 personas que conforman el personal administrativo de Instituciones de Educación Superior a nivel de la provincia de Pichincha en el Cantón Quito.

Donde:

N = Total de la población

Z α = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada 0.5

q = 1 -p (en este caso 1-0.5 = 0.5)

d = precisión (en su investigación use un 5%).

$$n = \frac{7.462 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * (7.642 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 365$$

Para el desarrollo de esta investigación se tomó en cuenta una muestra a 365 trabajadores administrativos que se desempeñan en diferentes dependencias de las universidades en estudio, así también se ha unificado los cargos en las unidades o áreas que éstos laboran diariamente. Se utilizó la técnica de recopilación de datos, éste es un método sistemático de recopilar y medir información de varias fuentes, que permitió responder preguntas relevantes, evaluar resultados y predecir mejor las probabilidades y tendencias futuras. La precisión de la recopilación de datos es fundamental para garantizar la integridad de la investigación.

Se utilizó la técnica de la encuesta, que es una técnica o método de obtención de información sobre la realidad, se aplicó un cuestionario que nos sirvió a través de

diferentes preguntas que guardan relación a las variables se pudo determinar resultados para la presente investigación.

El instrumento que se utilizó para desarrollar la presente investigación es la encuesta que fue aplicada a universidades acreditadas y que pertenecen al Distrito Metropolitano de Quito, así también se tomó en consideración a tres universidades que ofertan postgrados: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), Universidad Andina Simón Bolívar (UASB), Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN).

La encuesta consta de tres variables independientes (X) (relaciones interpersonales, cultura organizacional, estilos de liderazgo), y una variable dependiente (Y) (desempeño laboral); se utiliza la herramienta de cuestionario, con una escala Likert (entre 1 a 5) que permite la recopilación de los datos necesarios para determinar una gama de aspectos importantes de análisis e hipótesis de comparación porque consideró el más adecuado para medir actitudes, porque su estructura facilita su aplicación e identificación.

Las encuestas fueron aplicadas de forma física a los trabajadores administrativos de las 16 universidades en estudio en diferentes áreas administrativas, una vez tabuladas sus preguntas, para la evaluación de variables se utilizó la herramienta Smart Partial Least Square (SPLS) (Ringle et al., 2015) que funciona con el análisis de datos multivariados; el modelo obtenido tiene cuatro variables latentes: relaciones interpersonales, cultura organizacional y estilos de liderazgo, que conducen a la cuarta que es el desempeño laboral, el software para el estudio empírico utiliza el modelo de ecuaciones estructurales (SEM). (Véliz Capuñay, 2017)

El instrumento de investigación, se tomó del análisis realizado por la Fundación Ford (2009)., en la medición del clima laboral para IMFs; los autores tomaron en cuenta, los estudios acerca de la problematización del comportamiento organizacional, que influye en factores como: la diversidad laboral, niveles de productividad y calidad, capacidad de

los colaboradores, habilidades intelectuales, actitud, valores, ética y principios de responsabilidad social (p.3).

Este constructo fue validado por Rodriguez, Y. (2019), mediante varias técnicas: Alpha de Cronbach; Pruebas de esfericidad de Barlett e índice de Kaiser-Meyer-Olkin KMO. (p.76-78), presentando una consistencia adecuada a los parámetros de cada una de las pruebas.

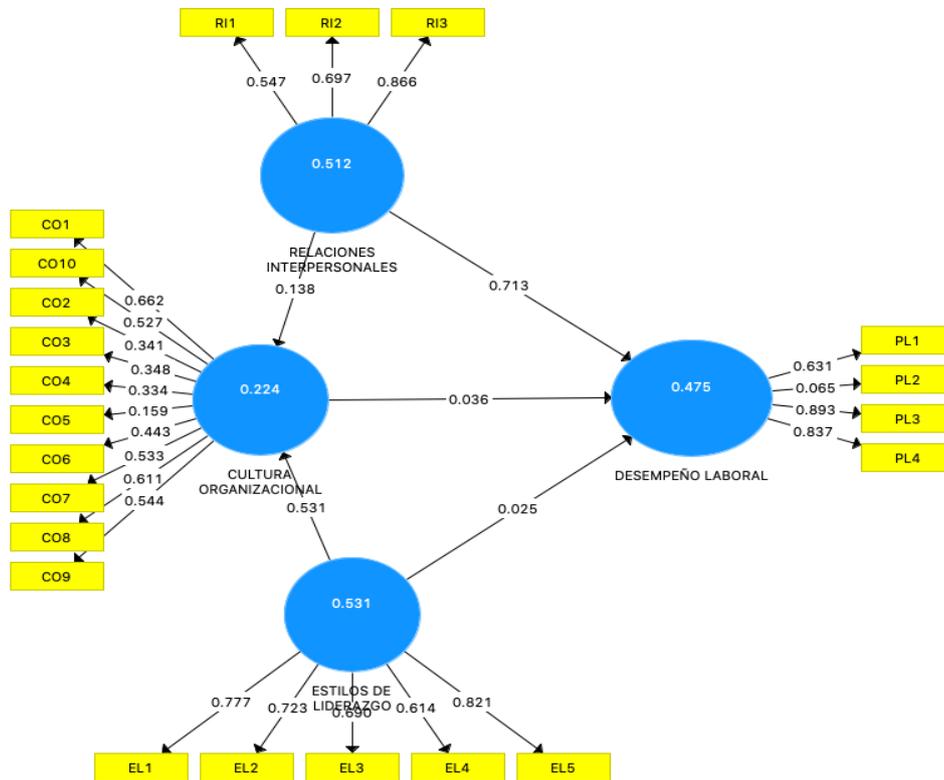
Para la presente investigación se tomó como referencia un nivel del 95% de confiabilidad ($\alpha = 0.05$) para establecer la influencia entre las variables evaluadas.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para evaluar los resultados, es necesario tomar en cuenta que los números presentes en las flechas que enlazan las variables a los indicadores son los valores de confiabilidad, expresados por correlación simple, los indicadores con índices < 0.5 deben desecharse por considerarse poco confiables.

Adicionalmente, los números en las flechas que enlazan las variables entre sí explican el nivel de influencia de una sobre la otra, denominándose coeficiente path o valores Beta (β), los valores $\beta \geq 0.2$ son significativos; y los valores en las variables latentes representa la validez divergente representada por la varianza (AVE), que debe ser mínimo a 0.50.

Figura 2 Modelos de Ecuaciones Estructurales



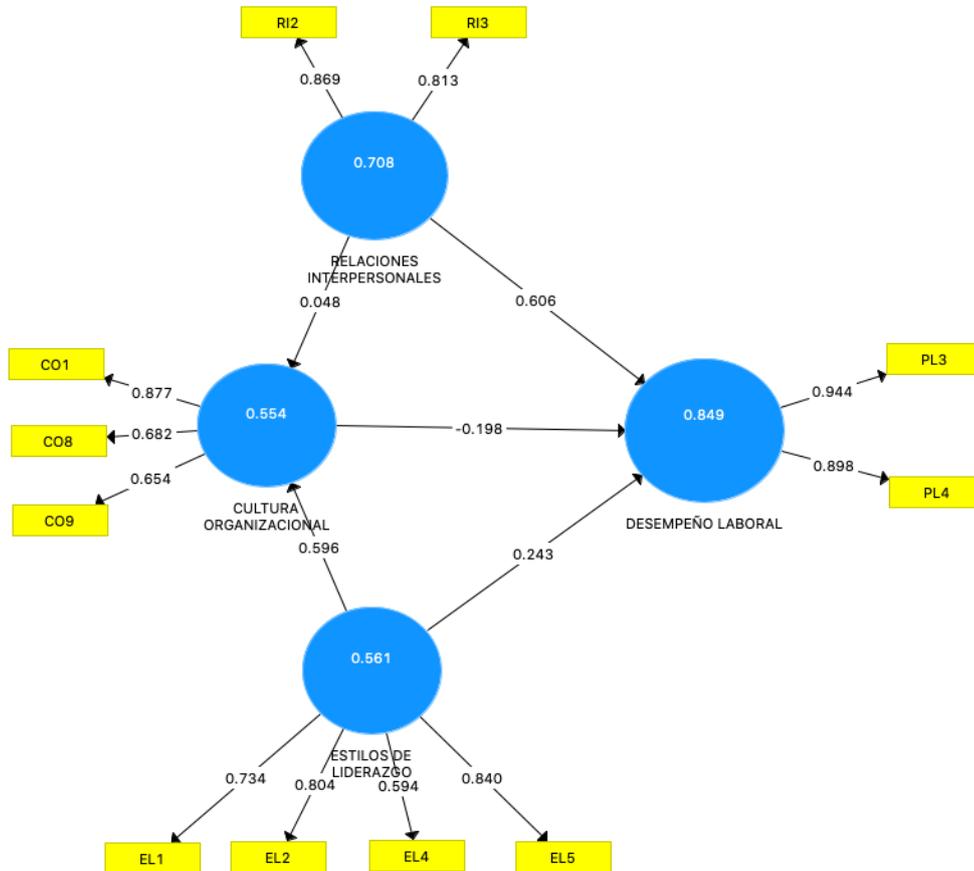
Fuente: Imagen extraída software Smart PLS, versión. 3.7.7. Abril 2022

Dentro de la construcción del modelo de ecuaciones estructurales se tomaron en consideración la variable dependiente: desempeño laboral versus las variables independientes: relaciones interpersonales, cultura organizacional y estilos de liderazgo con cada una de las preguntas que se establecieron en la encuesta que se aplicó a las 365 personas que laboran en diferentes universidades del Distrito Metropolitano de Quito, se puede apreciar en la gráfica los resultados obtenidos de las correlaciones confiables y no confiables.

Aplicando las reglas establecidas en el párrafo anterior y suprimiendo los ítems no confiables, es decir los que tiene una correlación simple menor a 0.50; en la figura 3, se

observa los resultados, las Varianza extraída media (AVE) son mayores a 0,50 y los pesos de las observaciones (correlación simple) son mayor a 0,50.

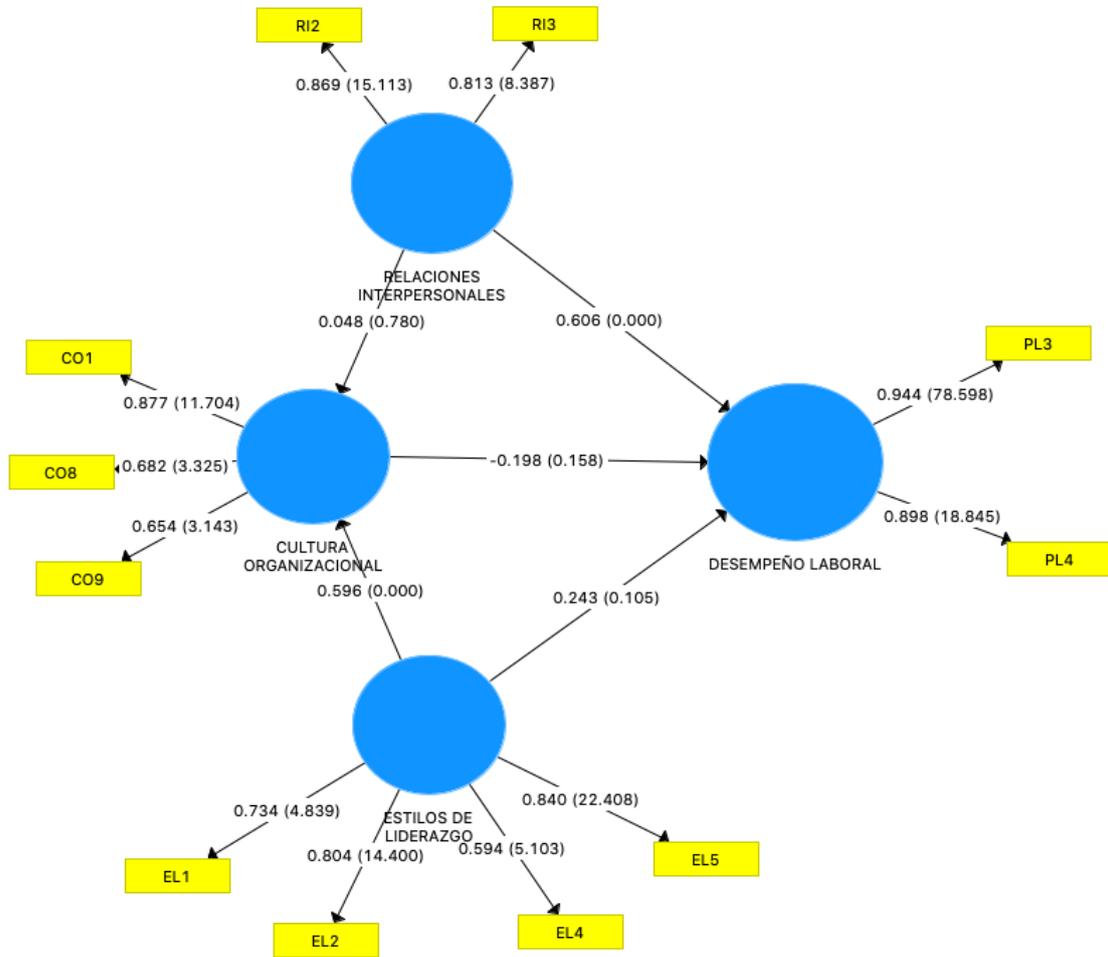
Figura 3 Modelo de Ecuaciones Estructurales Confiables



Fuente: Imagen extraída software Smart PLS, versión. 3.7.7. Abril 2022

Una vez simplificado el modelo, con las observaciones con pesos confiables, es necesario construir la significancia del modelo. Para la estimación de los parámetros, se aplicó el procedimiento de bootstrapping que permite minimizar sus errores estándar, los resultados constan en la Figura No. 4

Figura 4 Significancia del Modelo del Desempeño Laboral



Fuente: Imagen extraída software Smart PLS, versión. 3.7.7. Abril 2022

La tabla 2, que se presenta a continuación resume la aceptación o rechazo de las diferentes hipótesis que conforman el modelo, destacando la parcial influencia los estilos de liderazgo sobre el desempeño laboral; las relaciones no soportadas entre la cultura organizacional sobre el desempeño laboral y las relaciones interpersonales sobre la cultura organizacional, y la alta influencia e impacto que tienen las relaciones interpersonales y los estilos de liderazgo sobre la cultura organizacional.

Para el análisis se toma en cuenta que el p valor no sea mayor al nivel de significancia (0,05) y que la t de Student sea mayor a 1,96 (nivel de confianza 95%)

Tabla 2 Resumen de Resultados

Hypothesis	Beta-Standardized	P-Value	Value-t	Result
H1: Relaciones interpersonales ---> Desempeño Laboral	0.606	0.000	5.182	soportada totalmente
H2: Cultura organizacional ---> Desempeño Laboral	-0,198	0.158	1.414	no soportada
H3: Estilos de liderazgo ---> Desempeño Laboral	0.243	0,105	1,695	soportada parcialmente
H4: Estilos de liderazgo ---> Cultura organizacional	0,595	0.000	4.362	soportada totalmente
H1: Relaciones interpersonales ---> Cultura organizacional	0.048	0.780	0,279	no soportada

Fuente: Imagen extraída software Smart PLS, versión. 3.7.7. Abril 2022

CONCLUSIONES

1. El desempeño laboral de cada individuo, incide en el desempeño general de un grupo de personas; este comportamiento, sea de los niveles directivos (estilos de liderazgo) o del personal operativo y de apoyo (relaciones interpersonales), incidirá en el desempeño laboral de todos. Esto es importante, ya que de un adecuado desempeño de los individuos incrementa las posibilidades de alcanzar el éxito organizacional.
2. Metodológicamente, al estar el instrumento de medición validado por un experto en el tema, permitió que al recoger la información, no existan sesgo ni confusión en las preguntas planteadas. Pero ya en la aplicación, se tuvo problemas en la predisposición de los encuestados hacia la aplicación de los reactivos.
3. La técnica de ecuaciones estructurales, utilizada permite la construcción de modelos de investigación a través de la transformación de conceptos teóricos y derivados en variables no observables o latentes y la transformación de conceptos empíricos en indicadores. Ambos se relacionan entonces a través de hipótesis que quedan expresadas gráficamente por diagramas de trayectoria, tomando en cuenta que las direcciones de las relaciones entre una variable latente y sus indicadores, determinan el tipo de variables latente.
4. Analizando las hipótesis planteadas, las relaciones interpersonales que tienen los trabajadores con los compañeros de oficina no es buena; pero no se convierten en barreras que dificulten el desempeño laboral en las universidades del Distrito Metropolitano de Quito.
5. No se puede observar en la presente investigación que exista un tipo de liderazgo democrático, más bien los resultados arrojaron que en la mayoría de las instituciones en estudio resalta un estilo de liderazgo autocrático, lo cual desmotiva a los

colaboradores ya que trabajan por cumplir su jornada laboral y esto afecta al desempeño laboral de los colaboradores.

6. El desempeño laboral del personal administrativo no está influenciado por la cultura organizacional en las universidades del Distrito Metropolitano de Quito, la mayoría del personal administrativo no tiene acceso a las herramientas necesarias para realizar sus funciones adecuadamente, así también no se encuentran alineados a los valores y a su filosofía, por lo que inclusive se sienten frustrados en cuanto a tener desarrollo profesional; esto se observa también, en que las relaciones interpersonales, según los resultados de la encuesta no influyen en la cultura organizacional.
7. En general, las relaciones interpersonales y los estilos de liderazgo, soportan totalmente, es decir influyen en el desempeño laboral, por lo tanto las dimensiones de cada variable quedarían comprobadas; no así la cultura organizacional, que no soporta el análisis, o sea que las dimensiones no influyen en el desempeño laboral.

RECOMENDACIONES

1. Con la experiencia adquirida, sería importante aplicar el cuestionario a los docentes de las universidades, ya que el componente docente versus administrativo es mayor de 2 o 3 a uno, dependiendo del tipo de universidad; de igual forma dividir los resultados tomando en cuenta el financiamiento de la universidad (pública, cofinanciada y privada).
2. Se sugiere a futuro ampliar las variables investigadas, tomando en cuenta los resultados del análisis multivariante. Por ejemplo, el compromiso organizacional y el clima organizacional, para verificar si estas variables de forma individual soportan o no el desempeño laboral en la población muestral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, C. A. (2013). El comportamiento Organizacional. Tesis. Ambato, Tungurahua, Ecuador: UTA.
- Arriola, e. (2011). El clima como manifestación objetiva de la cultura organizacional. *Revista de Ciencias Estratégicas*, 109-127.
- Arizaca, (2016). Relaciones humanas y desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación Puno - 2016. Recuperado de: <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/6141>
- Bernal, y Sierra (2013). Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI (2da. Ed.) ed.). Colombia: Bogotá.Cabezas Cábernas, , V. (2017). Cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del banco de crédito pueblo libre, año 2017. Lima. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3102/Cabezas_CVR.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- Bravo, M. J., J. M. Peiró e I. Rodríguez. 1996. "Satisfacción laboral", en Tratado de psicología del trabajo, editado por J. Peiró y F. Prieto, 343-394. México: Síntesis.
- Calderón, G. (2013, Junio). La Cultura Organizacional en la estabilidad laboral (Estudio realizado en Lubricantes LA CALZADA S.A.). Retrieved from <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Calderon-Zulma.pdf>
- Campbell, J. M. (1990). Modeling job performance in a population of jobs. *Personnel Psychology*. 313.
- Carranza, A. (2017). Motivación, efectividad y desempeño laboral en tu equipo. RED e Book Desempeño Laboral, 15.
- Chiang, e. a. (2008). Clima organizacional y satisfacción labora en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas). *Revista Scielo*, 66-85.
- Chiaveanato, I. (2010). Innovaciones de la administración. Tendencias y estrategias, los

- nuevos paradigmas. México: McGraw-Hill.
- Chiaveanato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos* (Vol. Quinta Edición). México: Mc Graw Hill.
- Chiaveanato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Vol. Segunda Edición). México: Mc Graw Hill.
- Consortio de Organizaciones Privadas de Promoción al Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa – COPEME. (2009). *Medición de clima laboral para IMF'S*. Ford Foundation.
- D'Alessio, F. (2010), *Liderazgo y Atributos Gerenciales: Una visión Global y Estratégica*, México, Pearson Educación Prentice Hall.
- Denison, D. R. y W. Neal. (1994). *Denison Organizational Culture Survey*. Ann Arbor, Michigan: Aviat.
- Denison, D. R. (1991). *Cultura corporativa y productividad organizacional*. Traducido por J. Villamizar. Bogotá: Legis Fondo Editorial.
- Escuela Europea de Excelencia. Los 10 10 estilos de liderazgo.
<https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2015/08/10-estilos-de-liderazgo/>
- Franklin F, Enrique (2007). *Auditoría Administrativa Gestión estratégica del cambio*, Segunda Edición, Universidad Nacional Autónoma de México, ISBN: 970-26-0784-7, PEARSON EDUCACIÓN
- Gonzales Reyes, J. V., Paredes Núñez, M. A., Núñez López, R., Paredes Núñez, V., & Paredes Núñez, I. I. (2018). *La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas*. 42(95), 241-252.
- James A. F. Stoner; R. Edward Freeman; Daniel R. Gilbert, JR. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Martínez, M. E. 2010. "Relaciones entre cultura y desempeño organizacional en una muestra de empresas colombianas: Reflexiones sobre la utilización del modelo de Denison". *Cuadernos de Administración* 23 (40): 163-190.

- Mejía, y Cachay (2015). "La cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, periodo 2013". . HUÁNUCO-PERÚ: UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZÁN" -HUÁNUCO. Recuperado de: <http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/82/TAD%2000536%20M39.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Milkovich, G. &. (1994). Dirección y Administración de los recursos humanos: Un enfoque de estrategia. 475.
- Muckenheim, R. (2009). Cultivar la cultura organizacional Nicaragua: Desarrollo sistémico.
- Pérez López, J. A. (1998). Liderazgo y Ética en la Dirección de Empresas. Bilbao: Deusto
- Rodríguez, (2004). Las relaciones interpersonales en la actualidad. España: Universidad Pontificia de Valencia
- Rodriguez, Y, (2019). Instrumento distrital de medición del clima laboral y calidad de vida en el trabajo: Documento final de validación de contenido y de constructo. DASC.D.
- Robbins, S. y T. Judge. (2013). Comportamiento organizativo. México: Pearson.
- Santos, E. d. (2018, marzo 16). ¿Qué es liderazgo organizacional? Retrieved from Santos, (16 de 03 de 2018). ¿Qué es el lide<http://parquesalegres.org/biblioteca/blog/que-es-el-liderazgo-organizacional/>?
- Solórzano. (2015). Identificación de la estructura organizativa y la cultura corporativa. España: España: IC.
- Terán, y Lorenzo (enero-abril, 2011). Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores. Omnia, 17, . 96-110. recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73718406007>
- Vega, Z. R. (2011, Julio 22). ¿Sabes diferenciar el clima y la cultura organizacional ?

Retrieved from <https://www.gestiopolis.com/clima-cultura-organizacional-sabes-diferenciarlos/>:
<https://www.gestiopolis.com/clima-cultura-organizacional-sabes-diferenciarlos/>

Véliz Capuñay, C. (2017). *Análisis multivariante: Métodos estadísticos multivariantes para la investigación*.

Ringle, C., Wende, S., & Becker, J. (2015). *SmartPLS 3* (3.3.7) [Computer software].
<http://www.smartpls.com>

Zaragoza, A. 2012. Bibliotecas universitarias: Elementos estratégicos para la transformación de su cultura organizacional. México: Adrián Zaragoza Tapia.

<https://www.smartpls.com/documentation/choosing-pls-sem/pls-sem-compared-with-cbsem/>

<https://www.shdemexico.com/importancia-de-la-cultura-organizacional/>. (n.d.).

APÉNDICES

MODELO DE CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Estimado colaborador(a), agradecemos su gentil aporte en la presente encuesta y aporte a la presente investigación, que tiene como objetivo determinar: **CÓMO INFLUYE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR**”

Por favor responda con veracidad y marque con (x) la alternativa que considere más precisa.

DATOS DEMOGRÁFICOS:

Edad: ()

Género:

Masculino () Femenino () Otros ()

Formación Académica:

Secundaria incompleta () Bachiller ()

Tecnología () Título tercer nivel () Otros ()

PARA EL VARIABLE (X):

• **RELACIONES INTERPERSONALES:**

1. **La relación de trabajo con mi jefe inmediato es:**

Excelente ()

Muy buena ()

Regular ()

Mala ()

Deficiente ()

2. **La comunicación con mis compañeros de equipo de trabajo es:**

Excelente ()

Muy buena ()

Regular ()

Mala ()

Deficiente ()

3. **Las relaciones laborales con mis compañeros de otras dependencias son:**

Excelente ()

Muy buena ()

Regular ()

Mala ()

Deficiente ()

• **ESTILO DE LIDERAZGO:**

4. **¿Sus sugerencias son tomadas en cuenta al momento de tomar decisiones en su empresa?**

Siempre ()

Rara vez ()

Nunca ()

5. **¿Su jefe promueve el estilo de liderazgo autocrático?**

a. Promueve la participación y contribuye con la toma de decisiones ()

b. A veces promueve la participación y contribuye con la toma de decisiones ()

c. No promueve la participación y contribuye con la toma de decisiones ()

6. **Su jefe, promueve el estilo de liderazgo democrático/participativo?**

a. Promueve la participación y contribuye con la toma de decisiones ()

b. A veces promueve la participación y contribuye con la toma de decisiones ()

c. No promueve la participación y contribuye con la toma de decisiones ()

7. **¿Su jefe promueve el Liderazgo Operativo?**

a. Le interesan los resultados ()

b. A veces le interesan los resultados ()

c. No le interesan los resultados ()

8. **¿Su jefe promueve el Liderazgo Transformacional?**

a. No le interesa alcanzar a los objetivos institucionales ()

b. Rara vez incentiva al trabajador para el logro de los objetivos de la institución ()

c. Influye positivamente a las áreas/unidades para el logro de los objetivos institucionales ()

• **CULTURA ORGANIZACIONAL:**

9. **¿Crees que tu institución protege a sus empleados de la discriminación?**

5. Totalmente de acuerdo ()

4. De acuerdo ()

3. Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo ()

2. En desacuerdo ()
1.Totalmente en desacuerdo ()

10. **¿Tienes acceso a los recursos, equipo, herramientas y materiales necesarios para realizar tu trabajo adecuadamente?**

- 5.Totalmente de acuerdo ()
4. De acuerdo ()
3. Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo ()
2. En desacuerdo ()
1.Totalmente en desacuerdo ()

11. **¿Valora las actividades de integración que ofrece su institución (deporte, recreación y cultura)?**

- 5.Totalmente de acuerdo ()
4. De acuerdo ()
3. Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo ()
2. En desacuerdo ()
1.Totalmente en desacuerdo ()

12. **Estoy satisfecho/a con los servicios y beneficios sociales (lactario, acompañamiento, guardería, convenios) que me ofrece la universidad?**

- 5.Totalmente de acuerdo ()
4. De acuerdo ()
3. Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo ()
2. En desacuerdo ()
1.Totalmente en desacuerdo ()

13. **¿La universidad brinda oportunidades de desarrollo profesional?**

- 5.Totalmente de acuerdo ()
4. De acuerdo ()
3. Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo ()
2. En desacuerdo ()
1.Totalmente en desacuerdo ()

14. **Conozco y me siento identificado/a con los valores institucionales?**

- 5.Totalmente de acuerdo ()
- 4. De acuerdo ()
- 3. Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo ()
- 2. En desacuerdo ()
- 1.Totalmente en desacuerdo ()

15. **Conozco y me siento alineado/a con la Misión y Visión de la universidad?**

- 5.Totalmente de acuerdo ()
- 4. De acuerdo ()
- 3. Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo ()
- 2. En desacuerdo ()
- 1.Totalmente en desacuerdo ()

16. **¿La institución le ofrece flexibilidad para desarrollar su trabajo?**

- 5.Totalmente de acuerdo ()
- 4. De acuerdo ()
- 3. Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo ()
- 2. En desacuerdo ()
- 1.Totalmente en desacuerdo ()

17. **¿Valoro la estabilidad laboral que me proporciona la institución?**

- 5.Totalmente de acuerdo ()
- 4. De acuerdo ()
- 3. Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo ()
- 2. En desacuerdo ()
- 1.Totalmente en desacuerdo ()

18. **¿Tienes la oportunidad de crecer dentro de institución?**

- 5.Totalmente de acuerdo ()
- 4. De acuerdo ()
- 3. Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo ()
- 2. En desacuerdo ()
- 1.Totalmente en desacuerdo ()

**PARA VARIABLE (Y): Desempeño Laboral del personal administrativo en
Universidades del Distrito Metropolitano Quito**

Lea con atención y marque con una X en la respuesta correcta que se apegue a los objetivos y políticas de su institución; tomando en consideración la siguiente escala donde:

1. ¿Distribuyo mi tiempo y mi esfuerzo de manera que consigo el cumplimiento de los objetivos que me propongo?

- 5.Totalmente de acuerdo
- 4.De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo
- 2.En desacuerdo
- 1.Totalmente en desacuerdo

2. ¿Defino mis áreas de responsabilidad (personales y profesionales) y los roles que desempeñan cada una?

- 5.Totalmente de acuerdo
- 4.De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo
- 2.En desacuerdo
- 1.Totalmente en desacuerdo

3. ¿Aunque establezco mis prioridades, muchas veces me veo resolviendo problemas urgentes que posteriormente retrasan mis proyectos más importantes?

- 5.Totalmente de acuerdo
- 4.De acuerdo
- 3. Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo
- 2.En desacuerdo
- 1.Totalmente en desacuerdo

4. ¿Busca y propone soluciones que le permiten mejorar su desempeño

laboral?

- 5.Totalmente de acuerdo
- 4.De acuerdo
3. Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo
- 2.En desacuerdo
- 1.Totalmente en desacuerdo

Muchas gracias por su colaboración.

Listado Universidades Acreditadas Distrito Metropolitano de Quito

	Siglas	Universidad	Tipo	Ciudad	Provincia	Fecha de creación
	EPN	Escuela Politécnica Nacional	Pública	 Quito	 Pichincha	27 de agosto de 1869
	ESPE	Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE	Pública	 Sangolquí	 Pichincha	19 de junio de 1922
	USFQ	Universidad San Francisco de Quito	Privada	 Quito	 Pichincha	1 de septiembre de 1988

	Siglas	Universidad	Tipo	Ciudad	Provincia	Fecha de creación
	PUCE	Pontificia Universidad Católica del Ecuador	Privada	 Quito	 Pichincha	4 de noviembre de 1946
	UCE	Universidad Central del Ecuador	Pública	 Quito	 Pichincha	19 de mayo de 1651
	UDLA	Universidad de las Américas	Privada	 Quito	 Pichincha	21 de noviembre de 1995
	UDLH	Universidad de los Hemisferios	Privada	 Quito	 Pichincha	20 de mayo de 2004
	UNIBE	Universidad Iberoamericana del Ecuador	Privada	 Quito	 Pichincha	20 de mayo de 1994
	UIDE	Universidad Internacional del Ecuador	Privada	 Quito	 Pichincha	21 de octubre de 1992
	UISEK	Universidad Internacional SEK Ecuador	Privada	 Quito	 Pichincha	30 de junio de 1993
	UTE	Universidad Tecnológica Equinoccial	Privada	 Quito	 Pichincha	18 de febrero de 1971
	UPACIFICO	Universidad del Pacífico	Privada	 Quito	 Pichincha	18 de febrero de 1997
	UISRAEL	Universidad Tecnológica Israel	Privada	 Quito	 Pichincha	20 de noviembre de 1999

Universidades Acreditadas que solo ofertan Posgrado

Siglas	Universidad	Tipo	Categoría	Ciudad	Provincia	Fecha de creación
FLACSO	Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales	Pública	Acreditada	 Quito	 Pichincha	28 de octubre de 1975
UASB	Universidad Andina Simón Bolívar	Pública	Acreditada	 Quito	 Pichincha	24 de julio de 1992
IAEN	Instituto de Altos Estudios Nacionales	Pública	Acreditada	 Quito	 Pichincha	20 de mayo de 1972

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotras, Abarca Achig, Maritza Catalina C.C: # 1715439285 y Añazco Aguirre, Karina Patricia con C.C: # 1103504724 autoras del trabajo de titulación “Cómo influye la Cultura Organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo en universidades del Distrito Metropolitano de Quito” previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 04 de Agosto del 2022



f. _____

Nombre: Abarca Achig, Maritza Catalina

C.C: 1715439285



f. _____

Nombre: Añazco Aguirre, Karina Patricia

C.C: 1103504724



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	"Cómo influye la Cultura Organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo en universidades del Distrito Metropolitano de Quito"		
AUTORES	Abarca Achig, Maritza Catalina Añazco Aguirre, Karina Patricia		
REVISOR TUTOR	Rodríguez Bustos, Andrea Johanna Bajaña Villagómez, Yanina Shegia		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gestión del Talento Humano		
GRADO OBTENIDO:	Magister en Gestión del Talento Humano		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	04 de agosto del 2022	No. DE PÁGINAS:	48
ÁREAS TEMÁTICAS:	Cultura organizacional, desempeño laboral, estilos de liderazgo, relaciones interpersonales		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Cultura organizacional, desempeño laboral, estilos de liderazgo, Relaciones interpersonales		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>La presente investigación cuyo tema es "Cómo influye la Cultura Organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en Universidades del Distrito Metropolitano de Quito" tiene como objetivo general: Determinar de qué manera la Cultura Organizacional influye en el desempeño laboral del personal administrativo en universidades del Distrito Metropolitano de Quito, La hipótesis general planteada es la cultura organizacional, las relaciones interpersonales y los estilos de liderazgo, influye en el desempeño laboral del personal administrativo en universidades del Distrito Metropolitano de Quito, en referencia a la metodología utilizada, se tomó en consideración el método hipotético deductivo bajo el paradigma cuantitativo con un diseño no experimental, tipo investigación explicativo; para la recolección de información se utilizó la técnica de encuesta y el instrumento utilizado fue la aplicación de un cuestionario; la muestra estudiada fue la investigación en 16 universidades de las cuales 13 ofertan educación de pregrado y posgrado y solo 3 de ellas ofertan posgrados dentro de las cuales tenemos a: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), Universidad Andina Simón Bolívar (UASB), Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN), después de aplicar la fórmula para poblaciones finitas nos dio como resultado 365 encuestas a ser aplicadas a empleados administrativos. Para la evaluación de variables se utilizó la herramienta Smart Partial Least Square (SPLS) que funciona con el análisis de datos multivariados; el modelo obtenido tiene cuatro variables latentes: relaciones interpersonales, cultura organizacional y estilos de liderazgo, que conducen a la cuarta que es el desempeño laboral.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 593-997872050 593-994010730	E-mail: maritza.abarca@cu.ucsg.edu.ec karina.anazco@cu.ucsg.edu.ec	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Bustos Goya Zoila Rosa		
	Teléfono: +593-992410481		
	E-mail: zoila.bustos@cu.ucsg.edu.ec		

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):

Nº. DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):