



1859



Universidad  
Nacional  
de Loja

# Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

**“El clima organizacional de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024”.**

Trabajo de Integración  
Curricular previo a la  
Obtención del Título de  
Licenciada en Administración  
Pública.

**Autor:**

Keberlyn Stefania Esparza Rojas

**Tutor:**

Ing. Tania Elizabeth Patiño Calderón, Mg. Sc.

**Loja – Ecuador**

**2024**

## Certificado del trabajo de titulación



unl

Universidad  
Nacional  
de Loja

Sistema de Información Académico  
Administrativo y Financiero - SIAAF

### CERTIFICADO DE CULMINACIÓN Y APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, **PATIÑO CALDERON TANIA ELIZABETH**, director del Trabajo de Integración Curricular denominado “**EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCION DISTRITAL 11D01 LOJA DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA, AÑO 2024**”, perteneciente al estudiante **KEBERLYN STEFANIA ESPARZA ROJAS**, con cédula de identidad N° **1105204406**.

**Certifico:**

Que luego de haber dirigido el **Trabajo de Integración Curricular**, habiendo realizado una revisión exhaustiva para prevenir y eliminar cualquier forma de plagio, garantizando la debida honestidad académica, se encuentra concluido, aprobado y está en condiciones para ser presentado ante las instancias correspondientes.

Es lo que puedo certificar en honor a la verdad, a fin de que, de así considerarlo pertinente, el/la señor/a docente de la asignatura de **Integración Curricular**, proceda al registro del mismo en el Sistema de Gestión Académico como parte de los requisitos de acreditación de la Unidad de Integración Curricular del mencionado estudiante.

Loja, 13 de Febrero de 2025



Firmado electrónicamente por:  
TANIA ELIZABETH  
PATIÑO CALDERON

F) DIRECTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN  
CURRICULAR



Certificado TIC/TT.: UNL-2025-000866

1/1  
Educamos para Transformar

## **Autoría**

Yo, Keberlyn Stefania Esparza Rojas, declaro ser la autora del presente Trabajo de Integración Curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo.

Adicionalmente, acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi trabajo de integración curricular en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

**Keberlyn Stefania Esparza Rojas**

**CI. Nro.** 1105204406

**Correo Institucional:** [Keberlyn.esparza@unl.edu.ec](mailto:Keberlyn.esparza@unl.edu.ec)

**Celular:** 0967675803

### **Carta de Autorización Del Trabajo de Integración Curricular.**

Yo, **Keberlyn Stefania Esparza Rojas**; declaro ser la autora del Trabajo de Integración Curricular denominado, **“El clima organizacional de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024”**, como requisito para optar el título de Licenciada en Administración Pública, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el repositorio digital institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad. La Universidad Nacional de Loja no se responsabiliza por el plagio o copia del trabajo de integración curricular que realice un tercero. Para constancia de esta autorización en la Ciudad de Loja a los 26 días del mes de marzo del año 2025.

**Firma:**

**Autor:** Keberlyn Stefania Esparza Rojas

**Cédula:** 1105204406

**Dirección:** Av. Manuel Benjamín Carrión y Cajanuma, barrio Colinas Lojanas, parroquia Punzara, de esta ciudad, cantón y provincia de Loja.

**Correo electrónico:** [Keberlyn.esparza@unl.edu.ec](mailto:Keberlyn.esparza@unl.edu.ec)

**Celular:** 0967675803

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Director del trabajo de titulación:** Ing. Tania Elizabeth Patiño Calderón, Mg. Sc.

## **Dedicatoria**

Con profundo amor y gratitud, dedico este trabajo a quienes han sido fuente invaluable de inspiración y apoyo a lo largo de este desafiante camino.

Expresar lo que siento en este momento es complicado, pues alcanzar una meta persona nunca ha sido fácil. A lo largo de esta travesía, hay personas que te enseñan a creer en ti, aun cuando dudaste si escoger esto era lo correcto. Agradezco profundamente a Dios por guiarme por este sendero lleno de retos y aprendizajes, así como a mi padre, Luis Esparza, cuyo apoyo incondicional fue fundamental para lograrlo. Sin ti, no habría sido posible.

Aunque el camino este lleno de piedras, cada una de ellas tiene una enseñanza única, con personas que te roban el corazón con su amabilidad y entrega, dejando una huella de felicidad en mi vida para siempre. Por ello dedico también esta tesis a mis mejores amigos: Elmer Ordoñez, **Sabrina Cevallos**, Larren Hidalgo, Deylis Salazar, Richard Briceño y Melanie Punina. Gracias por creer en mí, por acompañarme en noches interminables de desvelo y por apoyarme aun cuando intente rendirme, quiero que esto quede grabado en mi corazón por siempre, sobre todo en nuestras memorias como un gesto de “resiliencia a la vida”.

El camino por el cual estamos destinados a encontramos almas con un corazón extraordinario, que, con su presencia, llenan tus días de verdaderas anécdotas de felicidad. Agradezco de todo corazón a Jeimmy Laínez, por su cariño. El final fue duro, pero aquí estamos, y sé que Dios sabe que todo aquello que dejamos atrás es para resguardar nuestra fe en lo que más amamos.

Quiero dedicar este espacio a mi querido sobrino Christian, quien me ha demostrado el verdadero valor de fuerza y amor, cada sonrisa suya es recordatoria de que la vida siempre encuentra una forma de brillar, te ama mucho tu tía.

No podría concluir esta dedicatoria sin mencionar a mi prima Anabel Esparza y a mis hermanas, Alejandra Esparza y Stefany Esparza, quienes han sido un pilar fundamental en mi vida.

***Keberlyn Stefania Esparza Rojas***

## **Agradecimiento**

De la manera más cordial agradezco a la Universidad Nacional de Loja y a la carrera de Administración Pública por abrirme sus puertas, a mis docentes por el conocimiento impartido en las aulas.

Quiero agradecer especialmente a mi directora de tesis Ing. Tania Elizabeth Patiño Calderón Mg. Sc., por guiarme con sus conocimientos y el cariño durante la elaboración de este trabajo.

De igual forma, agradecer a mi docente de la materia de Integración Curricular Abg. María Inés Arévalo Mg. Sc., por ser fuente de apoyo y motivación a lo largo de este camino.

Asimismo, extender mi gratitud a la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería por la información brindada.

***Keberlyn Stefania Esparza Rojas***

## Índice de Contenido

Portada.....	i
Certificado del trabajo de titulación.....	ii
Autoría.....	iii
Carta de Autorización Del Trabajo de Integración Curricular.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
1. Título.....	1
2. Resumen.....	2
2.1. Abstract.....	3
3. Introducción.....	4
4. Marco Teórico.....	6
4.1 Antecedentes.....	6
4.2 Base teórica.....	9
4.2.1 Teoría de Herzberg de los Factores de Motivación e Higiene.....	9
4.2.2 Factores de motivación e higiene.....	9
4.3 Base Legal.....	12
4.4 Marco institucional.....	15
4.4.1 Misión.....	15
4.4.2 Visión.....	16
4.4.3 Valores.....	16
4.4.4 Objetivos estratégicos Institucionales.....	17

4.4.4 Estructura orgánica funcional .....	18
4.4.5 Estructura Administrativas .....	19
4.5 Marco conceptual .....	20
4.5.1 Clima organizacional .....	20
4.5.2 Factores del clima organizacional.....	22
4.5.3 Importancia del Clima Organizacional .....	23
4.5.4 Enfoques del clima organizacional .....	24
4.5.5 Características del clima organizacional.....	25
4.5.6 Dimensiones del clima organizacional.....	26
4.5.7 Diagnóstico.....	27
5. Metodología.....	30
5.1 Área de estudio .....	30
5.2 Procedimiento .....	30
5.2.1 Método deductivo .....	31
5.2.2 Método analítico – sintético. ....	31
5.3 Procesamiento y análisis de datos .....	32
6. Resultados .....	33
6.1 Identificar los factores que influyen en el clima organizacional de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.....	33
6.2 Factor de Higiene.....	34
6.3 Factor de motivación.....	37



6.2 Proponer estrategias para mejorar el clima organizacional del personal de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024. ....	46
7. Discusión.....	53
8. Conclusiones.....	57
9. Recomendaciones.....	59
10. Bibliografía.....	60
11. Anexos.....	70

## Índice de Tablas

Tabla 1. Variables de los factores de la motivación propuestos por Herzberg. ....	11
Tabla 2. Base legal del Ecuador acerca del clima organizacional. ....	12
Tabla 3. Estructura administrativa de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y ganadería.....	19
Tabla 4. Factor de higiene de Herzberg. ....	22
Tabla 5. Factores de motivación de la teoría de Herzberg. ....	23
Tabla 6. Características del clima organizacional. ....	26
Tabla 7. Las 9 dimensiones de los factores de motivación e higiene del clima organizacional. .	27
Tabla 8. Tipos de diagnóstico.....	28
Tabla 9. Escala de Likert.....	31
Tabla 10. Número de servidores administrativos de la Dirección Distrital 11S01 Loja – MAG, año 2024. ....	33
Tabla 11. Dimensión “Condiciones de trabajo” de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.....	34
Tabla 12. Dimensión “Relaciones Interpersonales” de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.....	35
Tabla 13. Dimensión “Comunicación interna” de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.....	36
Tabla 14. Dimensión “Estructura organizacional” de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.....	36
Tabla 15. Dimensión “Formación profesional” de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.....	37
Tabla 16. Dimensión “Reconocimiento y promoción” de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.....	38

Tabla 17. Dimensión “Motivación y satisfacción” de los servidores administrativos de la Dirección Distrital Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024. ....	39
Tabla 18. Dimensión “Psicosocial” de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.....	40
Tabla 19. Dimensión “psicosocial” de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.....	41
Tabla 20. Resumen de las dimensiones del Factor de Higiene de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024. ....	43
Tabla 21. Resumen de las dimensiones del factor de motivación de los servidores administrativos de las Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.....	43
Tabla 22. Ficha de observación aplicada a los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.....	46
Tabla 23. Matriz FODA para la formulación de estrategias del clima organizacional de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.....	49

## Índice de Figuras

Figura 1. Estructura orgánica de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024. ....	18
Figura 2. Mapa geográfico de la Dirección Distrital.....	30
Figura 3. Análisis FODA del clima organizacional de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024. ....	48

## Índice de Anexos

Anexo 1. Formato de la encuesta .....	70
Anexo 2. Formato de la ficha de observación .....	72
Anexo 3. Formato de la entrevista .....	73
Anexo 4. Evidencia del trabajo realizado para la recopilación de información. ....	74
Anexo 5. Resultado de Excel del Alpha de Cronbach .....	76
Anexo 6. Valoración de los factores con pesos.....	76
Anexo 7. Certificado de verificación de servidores administrativos.....	77
Anexo 8. Designación de director del Trabajo de Integración Curricular.....	78
Anexo 9. Aceptación del escenario para realizar el Trabajo de Integración Curricular.....	79
Anexo 10. Entrevista al delegado de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024. ....	80
Anexo 11. Certificado de traducción .....	81

## **1. Título**

El clima organizacional de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del  
Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.

## 2. Resumen

Este estudio tiene como finalidad explorar y describir el clima organizacional existente en la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), año 2024. Para ello se llevó a cabo una revisión literaria acerca de la teoría de los factores planteada por Frederick Herzberg, la cual distingue entre dos factores de higiene y motivación dentro de un entorno. El objetivo General de esta investigación fue realizar un diagnóstico del clima organizacional dentro de la institución a los servidores administrativos. Y con dos objetivos específicos establecidos, siendo el primero la identificación de cuál es el factor que más influye en el clima organizacional de los servidores administrativos y el segundo objetivo específico, la propuesta de estrategias que mejoren el entorno laboral dentro de la Dirección Distrital 11D01 Loja - MAG. Esta investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto con el fin de obtener una visión integral de la situación, combinando métodos cuantitativos y cualitativos, para recopilar información de una población de 42 servidores administrativos, para ello se utilizó un cuestionario, una entrevista y una ficha de observación. Los resultados revelaron que el factor de más influencia que tiene el clima organizacional en la institución es el factor de higiene dentro de la dimensión condiciones físicas. Por lo que, se concluyó que el clima organizacional es poco favorable, es decir, regular, basado en la teoría de los factores de Herzberg, con ello se empleó una serie de estrategias para contribuir con la mejora de la convivencia del personal, priorizando el logro de objetivos de la institución brindando un mejor servicio.

**Palabras Clave:** Diagnóstico, MAG, Clima organizacional, Servidores Administrativos.

## 2.1. Abstract

The purpose of this study is to explore and describe the organizational climate existing in the District Directorate 11D01 Loja of the Ministry of Agriculture and Livestock (MAG), year 2024. For this purpose, a literature review was carried out on the theory of factors proposed by Frederick Herzberg, which distinguishes between two factors of hygiene and motivation within an environment. The general objective of this research was to carry out a diagnosis of the organizational climate within the institution for administrative employees. And with two specific objectives established, the first being the identification of the factor that most influences the organizational climate of administrative employees and the second specific objective, the proposal of strategies to improve the working environment within the District Directorate 11D01 Loja – MAG. This research was developed under a mixed approach in order to obtain a comprehensive view of the situation, combining quantitative methods, to collect information from a population of 42 administrative staff, using a questionnaire, and interview and an observation sheet. The results revealed that the most influential factor of the organizational climate in the institution is the hygiene factor within the physical conditions dimension. Therefore, it was concluded that the organizational climate is not very favorable, that is, regular, bases on the theory of Herzberg's factors, with this a series of strategies were used to contribute to the improvement of the staff's coexistence, prioritizing the achievement of the institution's objectives by providing a better service.

**Keywords:** Diagnosis, MAG, Organizational climate, Administrative Servants.



### 3. Introducción

El clima organizacional es considerado como un aspecto clave en el éxito de una organización, sea pública o privada, por lo que este influye de forma directa en el bienestar de sus colaboradores, además de su rendimiento. Según Luna Montesdeoca et al. (2019), el clima organizacional *“hace referencia a ciertas características como valores, normas, comportamientos, etc., que son percibidos por otras personas que conviven dentro de un entorno”* (Luna Montesdeoca et al., 2019).

La percepción del clima se forma a través de dos factores propuestos por Frederick Herzberg; el factor de motivación como lo menciona Herzberg en su teoría ayuda a mantener la satisfacción de los empleados dentro en un entorno, mientras que el factor de higiene complementa el mismo, evitando la insatisfacción de los empleados, ya que, si se cuenta con un clima organizacional positivo se mejora la productividad y por ende se otorga un servicio de calidad, aumentando el compromiso, mientras que, si existe un clima negativo este puede contribuir a una baja significativa en la motivación de los empleados aumentando conflictos, y por ende, un mal servicio.

Dentro de la teoría de Herzberg explica como estos factores afectan el clima organizacional, el factor de motivación incluyen 4 dimensiones que generan satisfacción: Formación Profesional, Reconocimiento y promoción, Motivación y satisfacción y por último la dimensión psicosocial. El factor de higiene, por otro lado, es aquel que va ayudar a toda organización a evitar la insatisfacción de sus colaboradores, teniendo cuatro dimensiones, Condiciones de trabajo, relaciones interpersonales, comunicación interna y estructura organizacional. Según Herzberg estos factores fomentan la motivación y el compromiso de los colaboradores contribuyendo a un clima organizacional positivo.

Por lo que, conocer cuál es el clima organizacional de una institución pública es una herramienta esencial para generar estrategias clave, en aspectos que entorpezcan la eficiencia

y eficacia del rendimiento de los colaboradores. Por ello, este estudio realizado en la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, permitió conocer el estado del clima organizacional, además de comprobar la teoría de los factores propuesto por Frederick Herzberg, con el fin de buscar un equilibrio entre estos dos factores para crear un clima organizacional favorable, promoviendo una mejor convivencia, además de fomentar el reconocimiento, crecimiento y autonomía de los servidores administrativos.

## 4. Marco Teórico

### 4.1 Antecedentes

En este apartado se incluye una revisión de la literatura relevante relacionada con el clima organizacional, para ello, se ha considerado publicaciones realizadas en revistas, repositorios digitales, como son: Bibliotecas virtuales de universidades, artículos y libros. La información de este capítulo se organiza por los hallazgos que impactan el clima organizacional, lo que permite identificar los elementos de mayor relevancia, así como las teorías que aportan al estudio de este tema.

Múltiples investigaciones, como la de Armijos Tinoco (2024), demostraron que la gestión en *Kradac Cía. Ltda.*, se centra en mantener un clima organizacional estable, promoviendo un alto desempeño entre sus colaboradores. El estudio concluyó que la cultura organizacional, la satisfacción laboral y los beneficios ofrecidos por parte de la empresa tienen un impacto positivo en la relación con los supervisores y en el desarrollo profesional de los empleados. Además, se identificaron como áreas de mejora continua la comunicación efectiva y la equidad de género, ambos aspectos fundamentales para fortalecer el clima organizacional (Armijos Tinoco, 2024).

Según Caiza Pérez (2023), menciona en su investigación que existe una relación directa y positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral, teniendo un entorno favorable contribuyendo a un ambiente libre de hostilidad, ya que, el clima organizacional influye en el rendimiento de los empleados. Este estudio evidencia que los colaboradores muestran una capacidad de entendimiento y colaboración con sus compañeros, lo que resulta en un desempeño óptimo en cada área con un alto cumplimiento en sus funciones (Caiza Pérez, 2023).

León Loja (2017), en su estudio determinó que el clima organizacional del *Hospital Isidro Ayora en Loja* es favorable. Sin embargo, dentro del factor ambiente físico, encontró que los servidores no están satisfechos por el espacio físico y las instalaciones del hospital, además de la falta de herramientas necesarias para la correcta ejecución de su trabajo, evidenciando que,

pese a estas limitantes, el personal se esfuerza por fomentar un buen ambiente laboral. No obstante, resalta que gran parte de sus jefes muestran una actitud negativa ante la escasa valoración y gratitud, a pesar de que cumplen su trabajo de una manera responsable (León Loja, 2017).

Por otro lado, Ríos Lalangui (2019), destaca en su exploración que las dimensiones que tienen más atribución al clima organizacional son las de *recompensa e identidad*, ya que, al existir una motivación continua evidencia un mayor compromiso por parte de los colaboradores, favoreciendo un ambiente laboral positivo. Aunque las dimensiones de *liderazgo y comunicación* no tienen un impacto significativo, se evidencia que las autoridades participan de forma activa logrando un buen desarrollo organizacional (Ríos Lalangui, 2019).

De acuerdo con Sarango Salazar (2024), en sus hallazgos concluye que, el trabajo en equipo es esencial para un buen ambiente laboral, ya que, fomenta la cooperación, colaboración, etc., evitando conflictos. El clima organizacional de la Dirección del Trabajo y Servidores Públicos Matriz Loja tiene un entorno “aceptable”. Aunque este resultado es positivo, aún existen áreas que requieren mejoras para aumentar la productividad, estas mejoras son necesarias, ya que, la falta de atención en ciertos aspectos estaría afectando significativa a la motivación y al cumplimiento de objetivos de la organización (Sarango Salazar, 2024).

En su obra Hernández Ordoñez (2023), destaca que el clima organizacional en el *Distrito de Educación Loja* se ve significativamente afectado por la falta de claridad en la definición de actividades, esta situación dificulta la colaboración del personal. Destacando especialmente la deficiente comunicación, obstaculizando el trabajo en equipo, reduciendo el desarrollo de las capacidades y habilidades de los empleados (Hernández Ordoñez, 2023).

Según Santander Ludeña (2019), en un estudio realizado en la *Dirección Distrital 11D01 – Loja “MIES”* reveló que el clima está marcado por una insatisfacción laboral derivada de

diversas condiciones ambientales que afectan a los empleados. La comunicación y motivación prevalecen en las expectativas del personal, las cuales se buscan mejorar con el fin de alcanzar un buen nivel de desempeño institucional (Santander Ludeña, 2019).

Estudios previos, como el de Jaramillo Peña (2023), destaca en sus resultados que los factores más favorables del clima organizacional en la *Policía Nacional de Loja* es la motivación y la comunicación, dado que, una comunicación efectiva contribuye a obtener un resultado con mayor eficiencia. Al mismo tiempo aumentando el compromiso del personal, evitando conflictos, recabando un ambiente de trabajo más ameno dentro la institución (Jaramillo Peña , 2023).

Lituma Lojana (2024), en su investigación resalta que no existe la libertad de toma de decisiones en una organización. En este tema, los trabajadores pueden estancarse en su crecimiento personal lo que dificulta su capacidad para enfrentar situaciones y no poder adquirir nuevas habilidades. Además, señala que una supervisión inadecuada por parte de las autoridades o jefes inmediatos puede conducir a la desorganización y posible falta de interés por parte de los mismos (Lituma Lojana, 2024).

Los factores del clima organizacional, como la *comunicación, motivación, liderazgo y trabajo en equipo*, influyen directamente en el desempeño laboral. Patiño Calderón (2023) señala que los datos recabados del *personal administrativo de la UNL*, mantienen un ambiente positivo con estos elementos, lo que consiente que los empleados desarrollen sus actividades con eficiencia y eficacia, aunque el nivel obtenido en esta investigación debe fortalecer los factores para poder evidenciar un mejor desempeño (Patiño Calderón , 2023). Con este resultado se puede comprobar que es relevante trabajar en factores subjetivos como el liderazgo para potenciar las capacidades de los trabajadores.

Con los estudios incorporados en este apartado se estipula que el clima organizacional incluye factores esenciales que determinan el comportamiento de los individuos y en sus

percepciones sobre el entorno laboral. Para lo cual es crucial analizar la importancia de estos factores, con el objetivo de verificar cuál de ellos tiene un impacto significativo en el clima, sumado a la contribución del desarrollo de la organización.

## **4.2 Base teórica**

### **4.2.1 Teoría de Herzberg de los Factores de Motivación e Higiene**

Frederick Herzberg propuso su teoría de los factores *motivación – higiene* en el año 1959. Según Guzmán Vilar et al. (2021), esta teoría sugiere que la satisfacción y la insatisfacción esbozan dos dimensiones simultáneas, lo que implica que existen diferencias entre los factores de *motivación e higiene*, los cuales operan para aumentar el desempeño laboral (Guzmán Vilar et al., 2021).

Guzmán Vilar et al. (2021) señalan que Frederick Herzberg creó una especie de paradigma que identifica los factores que intervienen en ciertas conductas de los individuos en el ambiente de trabajo, inicialmente propuso que *la satisfacción y la insatisfacción* están determinadas por conjuntos diferentes, los cuales no pueden medirse de manera continua y confiable; esta teoría conduce a ciertas actitudes negativas y positivas, utilizadas con el fin de poder determinar el nivel de satisfacción laboral dentro de una investigación en un entorno (Guzmán Vilar et al., 2021).

La esencia de ambos factores radica en: la *motivación*, que mejora la satisfacción laboral, y factores de *higiene*, que reducen la insatisfacción, la deterioración de ambos puede producir insatisfacción.

### **4.2.2 Factores de motivación e higiene**

Herzberg Frederick hizo énfasis en dos tipos de factores que hacen referencia a la satisfacción laboral:

#### **4.2.2.1 Factor de motivación.**

Este factor está orientado a la satisfacción, Romero (2024) hace hincapié que Herzberg define 5 puntos relevantes:

- 1) Logros.
- 2) Reconocimiento.
- 3) Independencia laboral.
- 4) Responsabilidad.
- 5) Promoción.

Estos puntos importantes mencionado por el autor destacan la orientación que debe tener este factor motivación (Romero, 2024).

#### **4.2.2.2 Factor de higiene.**

El factor higiene evita la insatisfacción, según Madero Gómez (2019) el factor higiene de Herzberg incluye factores económicos, condiciones laborales, seguridad laboral y factores sociales (Madero Gómez, 2019).

Estos factores están relacionados con la satisfacción e insatisfacción que puede generarse en un área de trabajo, estos deben complementarse para mejorar el clima organizacional, ya que, cada uno de estos factores cumple una función específica manteniendo un equilibrio adecuado entre ambos.

Según Khademizadeh (2019), Frederick Herzberg identificó variables claves dentro de *los factores de motivación e higiene* para explicar cómo estos factores influyen en la satisfacción e insatisfacción en una organización, ya sea en un ámbito público o privado, estos están vinculados en la manera en la que el personal percibe su entorno laboral (Khademizadeh, 2019).

**Tabla 1. Variables de los factores de la motivación propuestos por Herzberg.**

<b>Factor</b>	<b>Motivación</b>	<b>Higiene</b>
<b>Variables</b>	- Promoción	- Relaciones interpersonales
	- El trabajo en sí	- Salario
	- Posibilidad de crecimiento	- Políticas y administración de la organización
	- Responsabilidad	- Supervisión
	- Reconocimiento	- Condiciones de trabajo
	- Logro	- Seguridad en el empleo

*Nota. Elaborada por la autora. Fuente: Teoría de Herzberg factores de motivación e higiene.*

Estas variables planteadas en la teoría de Herzberg representan la capacidad de análisis de ambos factores al ser aplicados para la mejora de la satisfacción en un entorno laboral, que permitirán la comprensión de cada factor.



### 4.3 Base Legal

Tabla 2. Base legal del Ecuador acerca del clima organizacional.

Título de la normativo	Artículo/literal	Contenido
<b>Constitución de la República del Ecuador 2008</b>	<b>Art. 33.</b> – El trabajo es un derecho y un deber social, un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía.	“El estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado” (CRE EC , 2008).
	<b>Art. 226.</b> – Las instituciones del estado, sus organismos, dependencias, las servidoras/es públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal.	“Ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución” (CRE EC , 2008).
	<b>Art. 325.</b> – El estado garantizará el derecho de trabajo.	“Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de un auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras/es” (CRE EC , 2008).
	<b>Art. 389.</b> – El estado protegerá a las personas, las colectivas y la naturaleza. Literal 3.	“Asegurar que todas las instituciones públicas y privadas incorporen obligatoriamente, y en forma transversal, la gestión de riesgo en su planificación y gestión” (CRE EC , 2008).
<b>Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP).</b>	<b>Art. 22.</b> – Los deberes de las o los servidores públicos, están:	<p>“d) Cumplir y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos. El servidor público podrá negarse, por escrito, a acatar órdenes superiores que sean contrarias a la Constitución de la Republica y la Ley”:</p> <p>“e) Velar por la economía y recursos del Estado y por la conservación de los documentos, útiles, equipos, muebles y bienes en general confiados a su guarda, administración o utilización de conformidad con la ley y las normas secundarias”.</p> <p>“j) Someterse a evaluaciones periódicas durante el ejercicio de sus funciones” (LOSEP EC, 2016).</p>

	<p><b>Art. 23.</b> – Derechos de las servidoras/es públicos. – “Son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos”.</p>	<p>“a) Gozar de estabilidad en su puesto”.</p> <p>“g) Gozar de vacaciones, licencias, comisiones y permisos de conformidad con la Ley”.</p> <p>“i) Demandar ante los organismos y tribunales competentes el reconocimiento o la reparación de los derechos que consagra la ley”.</p> <p>“q) Recibir formación y capacitación continua por parte del Estado, para lo cual las instituciones prestarán facilidades” (LOSEP EC, 2016).</p>
	<p><b>Art. 25.</b> – De las jornadas legales del trabajo. -</p>	<p>“Las jornadas de trabajo para las entidades, instituciones, organismos y personas jurídicas señalados en el Art. 3 de esta ley”.</p> <p>“Las servidoras y servidores que ejecuten sus actividades en ambientes insalubres o en horarios nocturnos, tendrán derecho a jornadas especiales en menor duración, sin que su remuneración sea menor a la generalidad de servidores o servidoras” (LOSEP EC, 2016).</p>
<p><b>Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público (RLOSEP).</b></p>	<p><b>Art. 28.</b> – Concesión de vacaciones.</p>	<p>“Los servidores tendrán derecho a vacaciones remuneradas, de acuerdo con la ley y sus exenciones” (RLOSEP EC , 2016).</p>
	<p><b>Art. 73.</b> – Intercambio voluntario de puestos.</p>	<p>“Condiciones para realizar un intercambio voluntario del puesto entre dos servidoras o servidores públicos considerando los requisitos previos establecidos en este artículo del este reglamento” (RLOSEP EC , 2016).</p>
<p><b>Código Orgánico Administrativo (COA)</b></p>	<p><b>Art. 5.</b> – Principio de calidad</p>	<p>“Se debe satisfacer de manera oportuna, de forma adecuada las necesidades y expectativas de las personas, con criterios de objetividad y eficiencia” (COA EC, 2017).</p>
	<p><b>Art. 6.</b> – Principios de jerarquía</p>	<p>“Organismos que se estructuran y organizan de manera escalonada, mismos que dirigen y controlan la labor de sus</p>

	subordinados y resuelven los conflictos entre los mismo” (COA EC, 2017).
<b>Art. 9. – Principio de coordinación</b>	“Desarrollo de competencias de forma racional y ordenada, evitando duplicidad y las omisiones” (COA EC, 2017).
<b>Art. 16. – Principio de proporcionalidad</b>	“Decisiones administrativas se adecuan al fin previsto en el ordenamiento jurídico y se adoptan en un marco justo de equilibrio, mismo que no se limitará el ejercicio de los derechos de las personas a través de la imposición de cargas o gravámenes que resulten desmedidos” (COA EC, 2017).
<b>Art. 17. – Principio de buena fe</b>	“Los servidores públicos y las personas mantienen un comportamiento legal y adecuado en el ejercicio de sus competencias, derechos y deberes” (COA EC, 2017).
<b>Norma técnica para la medición del clima laboral y cultura organizacional del servicio público</b>	“Esta norma tiene por objeto regular la cultura organizacional y el clima laboral en las instituciones públicas del Ecuador, con el propósito de fortalecer el ambiente de trabajo a través de la mejora continua”. (ACUERDO MINISTERIAL No° MDT-2018-38, 2018).

*Nota. Información tomada a partir de la normativa ecuatoriana.*

Esta normativa ayudará a comprender mejor la importancia del clima organizacional a través de la disposición de las directrices establecidas en las diferentes normativas.

#### **4.4 Marco institucional**

La *Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)* tiene su sede en las calles Lauro Guerrero y teniente Maximiliano Rodríguez 13 – 17. Esta entidad desempeña un papel crucial como autoridad del sector agropecuario en Ecuador. La Dirección Distrital 11D01 Loja es responsable de implementar las políticas públicas destinadas a la sostenibilidad del sector agropecuario.

El MAG es una institución fundamental para el desarrollo agropecuario en Ecuador, respaldado por un marco legal sólido, una estructura bien definida y amplia en competencias, esta entidad trabaja en estrecha colaboración con otros actores claves del sector, incluyendo organizaciones de productores, instituciones académicas y entidades del sector privado y público, con el fin de fomentar un crecimiento sostenible y equilibrado.

Por otro lado, *la Dirección Distrital 11D01 Loja* enfrenta desafíos en su misión, entre los principales retos está la adaptación al cambio climático que enfrenta en país, la modernización de las técnicas agrícolas y la mejora de la infraestructura rural con el fin de obtener mejores resultados; la gestión sostenible de los recursos naturales y la promoción de prácticas agrícolas responsables también son áreas críticas en las que el MAG concentra sus esfuerzos.

Según un funcionario público MAG (2024), el MAG es el encargado de asegurar que los pequeños y medianos productores, así como a los miembros de la agricultura familiar campesina, tengan acceso a recursos, capacitación apoyo técnico, a través de sus diversas iniciativas, el ministerio promueve productividad, contribuyendo a la seguridad alimentaria y al bienestar de las comunidades rurales en Ecuador (Funcionario público MAG, 2024).

##### **4.4.1 Misión**

La misión del MAG es *“promover la productividad, competitividad y sanidad del sector agropecuario con responsabilidad ambiental. Esto se logra mediante el desarrollo de*

*capacidades técnicas, organizativas y comerciales entre los productores agropecuarios a nivel nacional, con especial énfasis en los pequeños, medianos agricultores, así como en la agricultura familiar, contribuyendo así la soberanía alimentaria” (MAG, 2024).*

#### **4.4.2 Visión**

La visión del Ministerio de Agricultura y Ganadería es *“ser, para el 2030, una institución innovadora y comprometida con el desarrollo sostenible del sector agropecuario, aportando a la soberanía alimentaria y al posicionamiento de los productos ecuatorianos en los mercados nacionales e internacionales, con un enfoque en los pequeños, medianos agricultores, así como en la agricultura familiar campesina” (MAG, 2024).*

#### **4.4.3 Valores**

Los valores considerados dentro de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería son de suma importancia, teniendo en cuenta los siguientes para un buen funcionamiento:

- **Responsabilidad Ambiental.** Implementación en diversas actividades para optimizar el consumo de los recursos naturales, basada en un concepto de conciencia y responsabilidad.
- **Compromiso.** Unir esfuerzos para mejorar el desempeño de las funciones que conduzcan al cumplimiento de los objetivos institucionales.
- **Transparencia.** Actuar con honestidad e integridad para ofrecer bienes y servicios que beneficien a la población objetivo.
- **Solidaridad.** Fomentar la cooperación entre las personas para desarrollar sus aptitudes y potencias, con el fin de ofrecer bienes y servicios.
- **Equidad.** Contribución efectiva a través de programas sociales que identifican y abordan las necesidades del territorio.

#### **4.4.4 Objetivos estratégicos Institucionales**

El MAG (2024) cuenta con objetivos estratégicos institucionales que buscan garantizar el cumplimiento y la eficiencia de la institución, con el fin de otorgar un servicio de calidad a la ciudadanía (MAG, 2024).

- *“Incrementar el acceso, la democratización y la redistribución de los factores de la producción y la tecnificación agropecuaria en el Ecuador, promoviendo el uso eficiente del recurso del suelo”.*
- *“Fortalecer sistemas agropecuarios y forestales a través de la asistencia técnica y la innovación”.*
- *“Fortalecer la cooperación para la producción sostenible, sustentable y el comercio justo para los productores”.*
- *“Incrementar la eficiencia de la institución”.*
- *“Incrementar el uso eficiente del presupuesto otorgado a la institución”.*

#### 4.4.4 Estructura orgánica funcional

Figura 1. Estructura orgánica de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.

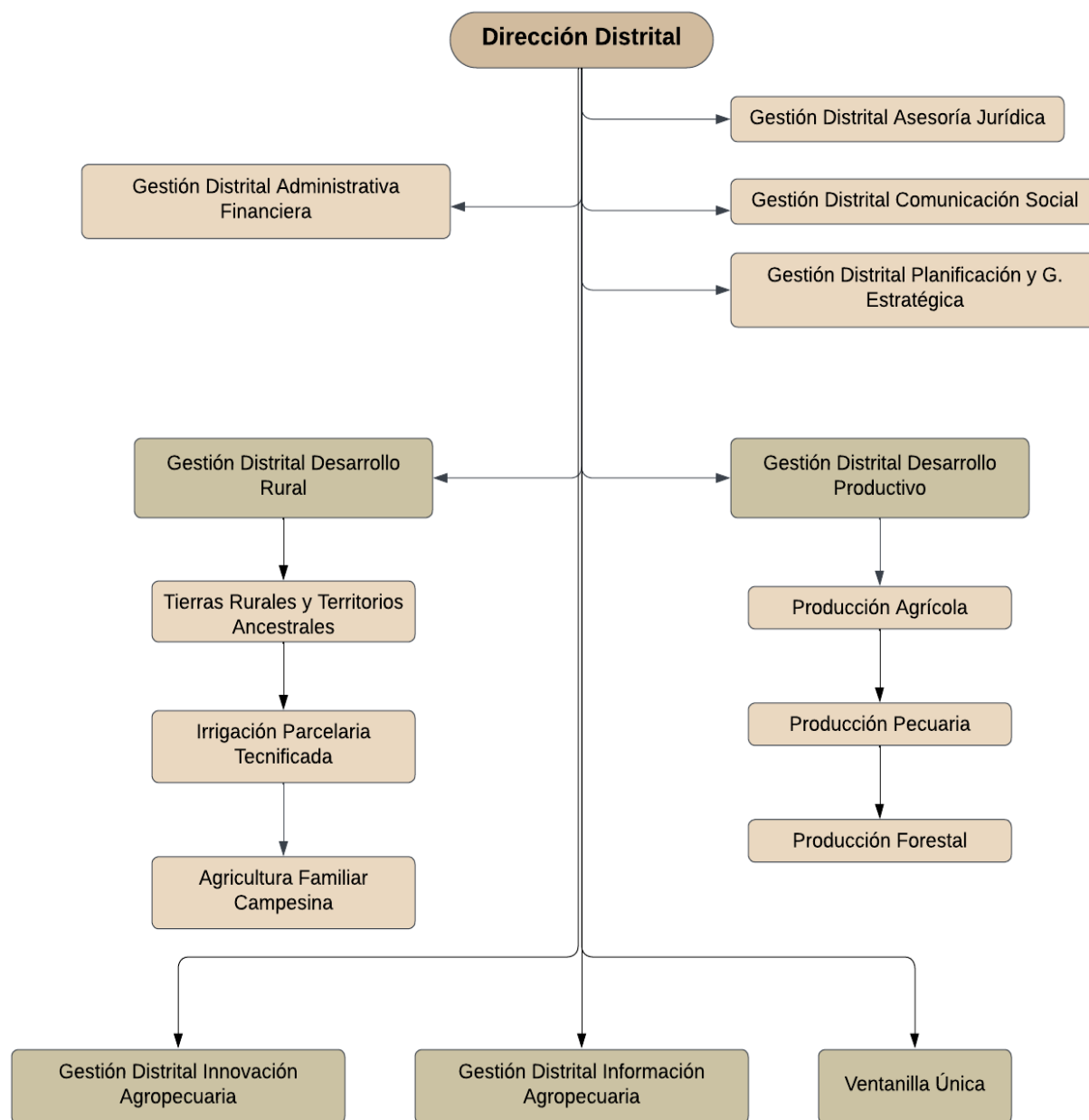


Figura 1. Estructura orgánica general de las direcciones distritales en el Ecuador.

#### 4.4.5 Estructura Administrativas

**Tabla 3. Estructura administrativa de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y ganadería.**

<b>Proceso Gerencial</b>	<b>Número de servidores</b>
Dirección Distrital	1
<b>Procesos de Apoyo</b>	
Gestión Distrital Asesoría Jurídica	2
Gestión Distrital Comunicación Social	1
Gestión Distrital Talento Humano	N/A en MAG – LOJA
Gestión Distrital Planificación y Gestión Estratégica	1
Gestión Distrital Administrativa Financiera	10
<b>Procesos misionales</b>	
<b>Gestión Distrital Desarrollo Rural y Territorios Ancestrales</b>	
Tierras Rurales y Territorios Ancestrales	13
Irrigación Parcelaria Tecnificada	3
Agricultura Familiar Campesina	1
<b>Gestión Distrital Desarrollo Productivo</b>	
Producción Agrícola	1
Producción Pecuaria	2
Producción Forestal	1
<b>Gestión Distrital Innovación Agropecuaria</b>	
<b>Ventanilla Única</b>	1
<b>Bodega</b>	2
<b>Unidad de movilización</b>	1
<b>Total</b>	<b>42</b>

*Nota. Información obtenida a partir de un funcionario del departamento de Talento de la dirección distrital 11D01 Loja – MAG. La población de servidores públicos reflejada en la tabla 3 cuenta con técnicos y administrativos.*

Los 42 servidores administrativos para la presente investigación se encuentran bajo la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP).



## **4.5 Marco conceptual**

### **4.5.1 Clima organizacional**

Según Chiavenato (2009), el clima organizacional es definido como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que busca reflejar la forma en las que las personas interactúan entre sí, con los clientes y con los proveedores internos y externos, así como el nivel de satisfacción que estas experimentan (Chiavenato , 2009). Este clima puede ser, por un lado, agradable, receptivo, cálido e influyente, y, por otro lado, desagradable, agresivo, frío y hostil. Sánchez Castro (2021) señala que el clima organizacional influye significativamente en la conducta de los individuos dentro de una organización, es crucial comprender cómo se comportan y que los motiva para realizar sus tareas de manera más efectiva (Sánchez Castro , 2021).

Por otro lado, Martínez Prats et al., (2020) menciona que el clima organizacional es un concepto relativamente nuevo dentro del ámbito de la psicología industrial/organizacional, cuyo significado y aplicación varían ampliamente entre investigadores, esta definición se refiere a cualquier situación laboral que involucra un conjunto de factores específicos que afectan al individuo, como actitudes, además de ciertas características físicas y psicológicas. Estos factores habitan dentro de un entorno social y físico que posee sus propias particularidades, influenciando el comportamiento basado en características personales del individuo inmerso en el clima (Martínez Prats et al., 2020).

De acuerdo con Botello Ramírez et al. (2021), el clima organizacional se define y desarrolla a lo largo de la historia, este concepto surgió en la década de 1960, resultado del desarrollo de otros conceptos previos; entre los estudiosos destacados se encuentran: *Lewin, Lippit y White, Halpins y Crofts, Forehand y Gilmer, Litwin y Stringer, Dessler, Hall, Likert y Goncalves*, quienes subrayan que se forman a partir de un recurso humano, destacando la comunicación como papel fundamental en los instrumentos utilizados. Por lo tanto, comprender

el fenómeno organizacional se considera una necesidad para todos los profesionales que tienen responsabilidades en la gestión de personas y recursos (Botello Ramirez et al., 2021).

Según lo señalado por Guevara (2018) el término “organizacional” es la idea con la que el ser humano convive en diversos ambientes más dinámicos, ya que, las organizaciones están formadas por personas, grupos y colectivos, donde se generan comportamientos diversos que influyen, tanto positiva como negativamente, en un entorno (Guevara, 2018). La convivencia del ser humano en diversos ambientes ayuda al dinamismo de poder entablar relaciones interpersonales que ayuden con su crecimiento personal influyendo de manera positiva o negativa.

Desde su perspectiva Ramos Moreno (2012), revela que Tagiuri sostuvo que el clima organizacional es una combinación de un ambiente interno y conductas de cada individuo, mismas que se ven influenciadas por la experiencia laboral, reflejados en un sistema de recompensas que es determinado por valores, actitudes y percepciones, estas características generalmente impactan en el desempeño y el bienestar de quienes conforman una organización (Ramos Moreno, 2012).

Govea Andrade & Zúñiga Briones (2020), destacan que uno de los pioneros del concepto considerado como el padre del clima organización Kurt Lewin, define el clima como una serie de hechos que construyen una conducta, mismo que se ve afectado por las características de un entorno (Govea Andrade & Zuñiga Briones, 2020). Es decir, destaca que la base para estudiar el clima organizacional hace hincapié en como el entorno afecta el comportamiento de cada uno de los colaboradores.

Frederick Herzberg no define el clima organizacional de manera explícita; sin embargo, cuenta con la teoría de los factores de higiene y motivación orientados a mejorar de la

satisfacción de los trabajadores, lo que permite vislumbrar el clima organizacional dentro de un entorno.

#### **4.5.2 Factores del clima organizacional**

Los factores fueron desarrollados con el objetivo de medir el clima organizacional, basándose en la investigación de Zenteno Hidalgo & Durán Silva (2016) sobre la teoría de Herzberg, estos factores se enfocan en dos factores cruciales: la higiene y la motivación (Zenteno Hidalgo & Durán Silva, 2016).

##### **4.5.2.1 Factores de higiene.**

**Tabla 4. Factor de higiene de Herzberg.**

<b>Factores Higiene</b>	<b>Concepto</b>
<b>Comunicación Interna</b>	Gutiérrez (2015) describe “la comunicación es una organización tiene como objetivo marcar una dirección, mismo que se debe gestionar con éxito para que pueda ser entendido a través de la interacción entre dos personas” (Gutiérrez, 2015).
<b>Condiciones de trabajo</b>	Arias Gallegos et al., señala “que las condiciones laborales hacen hincapié al ambiente de trabajo, mismas que deben mantenerse en buenas condiciones, además de tener una buena iluminación y temperatura adecuadas” (Arias Gallegos et al., 2018).
<b>Estructura organizacional</b>	La estructura, según Bohórquez et al., “hace referencia a que las funciones que hay para el personal deben estar definidas de una forma que se puedan realizar de manera eficiente y eficaz” (Bohórquez et al., 2020).
<b>Relaciones Interpersonales</b>	Gonzales Reyes et al., se refieren “a la manera en que las personas interactúan y conviven a diario, además de incluir a todas las relaciones interpersonales de cada empleado” (Gonzales Reyes et al., 2018).

*Nota. Información obtenida de diversas investigaciones acerca de los factores de higiene de Herzberg.*

Los factores de higiene según la teoría planteada por Herzberg fueron creados con el fin de poder evitar la insatisfacción de las personas que conviven dentro de un entorno de trabajo.

#### 4.5.2.2 Factores de motivación

Tabla 5. Factores de motivación de la teoría de Herzberg.

Factores Motivación	Concepto
<b>Motivación y satisfacción</b>	“El trabajo que realiza una persona debe ser significativo, de manera que pueda estimular un mejor desempeño y mantenerla motivada”.
<b>Formación profesional</b>	“Lograr la satisfacción en el trabajo, considerando que el trabajo realizado es de suma importancia y es muy valorado”.
<b>Reconocimiento y promoción</b>	“La satisfacción dependerá del reconocimiento que se otorga conforme a los logros alcanzados”.
<b>Dimensión psicosocial</b>	“Desarrolla autoconfianza entre los colaboradores, lo que se traduce en un mayor desempeño”.

*Nota. Los factores de motivación de la teoría de Herzberg extraídos de la investigación de Zenteno & Silva (2018).*

A comparación de los factores de higiene, los de motivación son los encargados de brindar satisfacción a los empleados.

#### 4.5.3 Importancia del Clima Organizacional

La importancia del clima organizacional según Cajiao Eraso (2021), radica en la capacidad para mejorar el ambiente dentro de una organización y con el fin de obtener resultados positivos. Esto se logra teniendo en cuenta ciertos puntos clave como *la motivación de los trabajadores, la importancia del liderazgo, el compromiso de los empleados, el aprendizaje organizacional, la formación personal, el confort en el lugar de trabajo y el rendimiento personal*. Estos factores permiten la fluidez en una organización, aumentando su productividad y experimente un crecimiento significativo (Cajiao Eraso , 2021).

En base a este contexto, podemos determinar que la importancia del clima organizacional dentro de una institución pública radica en el compromiso al crear un ambiente que se pueda ajustar a la zona de confort de los empleados en sus áreas de trabajo. Al mismo tiempo, es crucial considerar la importancia de la jerarquía y fomentar un entorno de respeto y consideración mutua.

#### **4.5.4 Enfoques del clima organizacional**

En este contexto, Ucrós Brito & Gamboa Cáceres (2010) señalan que estos enfoques poseen características propias, además de propiedades objetivas únicas y exclusivas. Estas características afectan directamente al ambiente interno, influyendo en el comportamiento de los trabajadores y, por ende, en la productividad que puedan generar (Ucrós Brito & Gamboa Cáceres, 2010).

Estos enfoques se centran en comprender el clima organizacional desde tres perspectivas fundamentales, que son esenciales dentro de una organización. Considerando los aspectos psicológicos como la base del comportamiento individual, como una dinámica grupal que tenga un apoyo mutuo, además, se reconoce el liderazgo como factor clave que puede influir en el clima organizacional, generando consecuencias positivas y negativas.

##### **4.5.4.1 Enfoque de factores psicológicos individuales.**

En lo que respecta a lo psicológico, se busca percibir cómo las personas comprenden y responden a las conductas de las organizaciones, que son consideradas como reacciones naturales a ciertas acciones. Estos factores se interpretan de manera distinta en un ambiente laboral, los cuales deben ser fortalecidos para lograr resultados favorables tanto a nivel personal como económico. Este enfoque se centra en el individuo y su experiencia subjetiva, tomando en cuenta el clima como reflejo de cómo las personas analizan ciertos comportamientos o percepciones dentro de un aspecto psicológico (Ucrós Brito & Gamboa Cáceres, 2010).

Es decir, este enfoque busca conocer las conductas, que son generadas a partir de diversas reacciones al estar en un entorno. Este enfoque ayudó a comprender e interpretar el ambiente, logrando identificar áreas que deben ser fortalecidas con el fin de obtener un nivel aceptable a nivel personal y de la organización.

#### **4.5.4.2 Enfoque de factores grupales**

Según Ucrós Brito & Gamboa Cáceres (2010) este enfoque de factores grupales se centra en variables que pueden influir en la percepción y el comportamiento de los individuos dentro de un mismo grupo, estas variables incluyen al liderazgo, confianza, consideración y apoyo, las cuales son fundamentales en el proceso de una interacción grupal (Ucrós Brito & Gamboa Cáceres, 2010).

Es decir, este enfoque influye en el comportamiento grupal de cada uno de los empleados cuando se encuentran trabajando en equipo, este enfoque busca una integración grupal dentro de un entorno con el fin de obtener un desarrollo colectivo.

#### **4.5.4.3 Enfoque de factores organizacionales**

En este enfoque, Ucrós Brito & Gamboa Cáceres (2010) señalan que posee características únicas, además de propiedades objetivas y exclusivas, que afectan directamente el ambiente interno, influyendo en el comportamiento de los trabajadores y, por ende, en la productividad (Ucrós Brito & Gamboa Cáceres, 2010).

Estos enfoques permiten comprender el clima organizacional desde tres diferentes perspectivas que son fundamentales y esenciales, considerando aspectos psicológicos. Además, de una dinámica grupal en la que varias personas forman un equipo, ya que, se encuentran en constante comunicación y apoyo mutuo. Además, el liderazgo se reconoce como factor clave que afecta el clima organizacional, generando consecuencias positivas o negativas.

#### **4.5.5 Características del clima organizacional**

Dentro del clima organizacional las características permiten identificar ciertos factores que logran tener un impacto dentro del comportamiento de los trabajadores, es por ello que, Escobedo (2020), determina las siguientes características:

**Tabla 6. Características del clima organizacional.**

<b>Características</b>
- Características del ambiente físico (marcan personalidad en una organización)
- Percepciones del sujeto.
- Comportamiento proveniente de estímulos.
- Obligaciones.
- Responsabilidades.
- Recompensas, claridad y espíritu del individuo.

*Nota. Información tomada de la investigación de Escobedo (2020).*

El clima organizacional está condicionado por múltiples factores que repercuten en las creencias, conductas, percepciones y valores de los individuos, estos elementos que repercuten en el comportamiento de los empleados y su nivel de satisfacción con el ambiente en el que trabajan (Escodedo Gálvez, 2020).

Estas características facilitaron la comprensión de diversos elementos presentes, así como el esclarecimiento del diagnóstico sobre el clima organizacional existente en una institución pública.

#### **4.5.6 Dimensiones del clima organizacional**

Según Vázquez Pérez et al. (2022), las dimensiones del clima organizacional representan la estructura, las características que se presentan dentro de un entorno, las actividades de las áreas, etc., mismas que facilitan el desempeño y la motivación dentro de una organización (Vázquez Pérez et al., 2022).

Sandoval Caraveo (2018), aborda dimensiones basadas en un instrumento desarrollado por Pritchard y Karasick, lo que permitirá una mejor comprensión al realizar el diagnóstico dentro de esta investigación.

**Tabla 7. Las 9 dimensiones de los factores de motivación e higiene del clima organizacional.**

<b>Dimensión</b>	<b>Concepto</b>
<b>Factores de motivación</b>	
<b>Autonomía</b>	“Se refiere al grado de libertad que tiene el individuo en la toma de decisiones y en la resolución de problemas”.
<b>Rendimiento</b>	“Es la relación entre remuneración y el desempeño del trabajo, alineada con las habilidades del ejecutante”.
<b>Motivación</b>	“Esta dimensión se basa en los aspectos motivacionales que la organización fomenta en sus empleados”.
<b>Factores de Higiene</b>	
<b>Conflicto y cooperación</b>	“Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración entre los empleados en el desempeño de su trabajo, así como al apoyo material y humano que reciben de su organización”.
<b>Relaciones sociales</b>	“Se refiere al tipo de atmósfera social y de amistad que se percibe dentro de la organización”.
<b>Estructura</b>	“Esta dimensión abarca las directrices, consignas y políticas emitidas por una organización que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea”.
<b>Remuneración</b>	“Este aspecto se basa en la forma en que se remunera a los trabajadores”.
<b>Centralización de la toma de decisiones</b>	“Analiza cómo la organización delega el proceso de toma de decisiones entre los diferentes niveles jerárquicos”.
<b>Apoyo</b>	“Este aspecto se basa en el tipo de apoyo que la alta dirección brinda a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo”.

*Nota. Información tomada de la investigación de (Sandoval Caraveo, 2018).*

Estas dimensiones complementarán los factores de la teoría de Herzberg, permitiendo una comprensión más profunda del clima organizacional facilitando la identificación de áreas de mejora para proponer las estrategias.

#### **4.5.7 Diagnóstico**

En palabras de Rodríguez Cauqueva (2007), el diagnóstico *“es un proceso de análisis que implica la recopilación, organización e interpretación de información para la obtención de conclusiones útiles, este estudio previo permite mejorar la planificación, haciéndola más comprensible para resolver un problema, el propósito que tiene el diagnóstico es obtener una base sólida que solvente de manera adecuada las decisiones correctivas y optimizadoras,*



derivadas de los resultados obtenidos a través herramientas como la ficha de observación” (Rodríguez Cauqueva , 2007).

Capurro & Rada destacan que el diagnóstico “es un proceso inferencial, fundamentado en un cuadro de análisis, cuyo propósito está destinado a identificar problemas que buscan mejorar, este es un elemento esencial en las actividades que requieren un análisis riguroso para determinar si las acciones con correctas o no” ( Capurro & Rada, 2007).

El Diagnóstico permitirá aclarar lo que se busca ejecutar, facilitando la observación directa de cuál es la situación actual del clima organizacional en la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería. Al tener el concepto claro de diagnóstico, se podrá ajustar ciertas medidas correctivas a un plan estratégico, mismo que contribuyó a la resolución de un problema.

#### 4.5.8.1 Tipos de diagnósticos

Dependiendo del contexto, se consideran cuatro tipos de diagnósticos de manera general, los cuales permiten entender las diferentes formas de evaluación que existen, cada uno con un enfoque distinto dependiendo de su enfoque para identificar problemas, el análisis situacional y la propuesta de soluciones oportunas:

**Tabla 8. Tipos de diagnóstico.**

<b>Tipos</b>	<b>Concepto</b>
<b>Diagnóstico médico</b>	De acuerdo con León, “es un procedimiento para identificar una enfermedad o estado de un paciente con la ayuda de varias herramientas” (León, 2018).
<b>Diagnóstico Organizacional</b>	Según Bravo Rojas et al. (2019) “el diagnóstico organizacional es un estudio crucial para cualquier organización, ya que evalúa la situación estratégica con una visión orientada al futuro” (Bravo Rojas et al., Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional, 2019).
<b>Diagnóstico situacional</b>	Como señala Valarezo Beltrón (2022) “es una etapa se basa en el uso de métodos y técnicas que analizan y evalúan los propósitos de cada una de las organizaciones” (Valarezo Beltrón, 2022).
<b>Diagnóstico educativo</b>	Como indica Arriaga Hernández (2015), el diagnóstico puede ser explicado como “una parte de la enseñanza-aprendizaje que radica en un nuevo paradigma, el cual presume reconocer la naturaleza de las situaciones educativas” (Arriaga Hernández, 2015).

*Nota. Información obtenida de diversos artículos de sitios web.*

En la tabla 8 se encuentran algunos de los diagnósticos más relevantes en cada área, destacando su importancia en el contexto de esta exploración, teniendo un enfoque en el diagnóstico organizacional, que está vinculado con el tema de investigación.

#### **4.5.8.2 Diagnóstico organizacional**

Para la realización del diagnóstico organizacional dentro de esta investigación del clima organizacional de la Dirección Distrital 11D01 Loja – MAG, Valenzuela et al., definen el diagnóstico organizacional como un análisis que evalúa la situación de una organización, los problemas y potencialidades, ya que, constituye una etapa de un proceso (Valenzuela et al., 2010).

Bravo Rojas et al. (2019), define este diagnóstico como un estudio el cual requiere cualquier organización con el fin de poder evaluar la situación estratégica actual, para tener una visión a futuro con el objetivo de crear oportunidades para mejorar, construyendo estrategias para la supervivencia de la organización (Bravo Rojas et al., 2019). Por lo tanto, con este diagnóstico se busca poder identificar errores que surjan durante la planificación, para tratar de revertirlos de manera oportuna y garantizar su éxito.

## 5. Metodología

### 5.1 Área de estudio

La presente investigación se desarrolló en la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, ubicada en la ciudad, cantón, provincia de Loja, Ecuador. Los objetivos de la institución tienen como misión el cumplimiento de los mismos orientados al desarrollo rural de la provincia de Loja, sobre todo en áreas de agricultura y ganadería. La dirección distrital está conformada por varios departamentos, los cuales están encargados de gestionar programas y proyectos que contribuyen a la mejora de las condiciones.

**Figura 2. Mapa geográfico de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.**



*Nota. El mapa muestra la delegación de la provincia de Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería. Adaptado de Google Earth, (2024).*

### 5.2 Procedimiento

Este estudio tiene un enfoque metodológico mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas. En el enfoque cuantitativo, se aplicaron encuestas a 42 servidores administrativos

utilizando un cuestionario basado en la escala de Likert para medir los factores de higiene y motivación según la teoría de Frederick Herzberg.

**Tabla 9. Escala de Likert**

<b>Escala de Likert</b>	
Según Vázquez Luna (2020) <i>“La escala de Likert es una escala manejada en investigación para poder comprender opiniones hacia algo que se pretende saber realizando mediciones a través de una encuesta” (Vázquez Luna, 2020).</i>	
<b>De opinión:</b>	“Muy adecuada, adecuada, ni poco adecuada ni adecuada, inadecuada, muy buena, buena, regular, indiferente, mala”.
<b>De frecuencia:</b>	“Siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca”.
<b>De conocimiento:</b>	“No conoce, muy poco, poco, regular, en su totalidad”.
<b>De satisfacción:</b>	“Completamente satisfecho, satisfecho, poco satisfecho, insatisfecho, completamente insatisfecho”.

*Nota. Información obtenida a partir de la investigación de (Vázquez Luna, 2020).*

El enfoque cualitativo incluyó una observación directa y una entrevista al delegado de la institución, la cual permitió explorar aspectos no observables numéricamente.

El diseño utilizado fue no experimental, transversal y descriptivo. La unidad de estudio estuvo conformada por los 42 servidores administrativos.

Los métodos que se implementaron en la investigación son: método deductivo y método analítico – sintético.

### **5.2.1 Método deductivo**

Para validar la teoría propuesta por Frederick Herzberg se empleó un método deductivo, con el fin de extraer conclusiones. A través de este método se recopiló datos del clima organizacional a través de encuestas. Los resultados a partir de las respuestas de los servidores identificaron patrones y tendencias acerca del clima organizacional dentro de la institución pública, contribuyendo a conocer el estado actual del entorno en la institución.

### **5.2.2 Método analítico – sintético.**

Este método descompuso los datos recopilados de los instrumentos aplicados que generaron una visión general. Este análisis, se desglosó para estudiar los factores de la teoría

de Herzberg. Por lo que, se integró elementos que permitieron formular estrategias de mejora en base a estos resultados que se obtuvieron en cada factor.

### **5.3 Procesamiento y análisis de datos**

Para el procesamiento y análisis de datos, se realizaron análisis descriptivos y pruebas no paramétricas, utilizando estadística descriptiva para identificar patrones y correlaciones. Se aplicó el método deductivo para validar la teoría de Frederick Herzberg, y el método analítico – sintético para descomponer y sintetizar los resultados, destacando el factor que más influencia tiene en el clima organizacional y desarrollo de estrategias de mejora basadas en estos hallazgos.

## 6. Resultados

### 6.1 Identificar los factores que influyen en el clima organizacional de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.

Para dar cumplimiento al objetivo específico 1 se realizaron encuestas a los servidores administrativos. La misma que se realizó con la finalidad de conocer acerca de la interacción y el entorno dentro de la institución pública. Estos resultados se consideraron en función a la teoría de los factores de motivación e higiene propuestos por Frederick Herzberg.

A continuación, se presenta la información obtenida de las encuestas de los departamentos donde únicamente laboran servidores administrativos.

**Tabla 10. Número de servidores administrativos de la Dirección Distrital 11S01 Loja – MAG, año 2024.**

Departamentos	N° de servidores administrativos	%
Dirección Distrital	1	2%
Gestión Distrital Asesoría Jurídica	2	5%
Gestión Distrital Comunicación Social	1	2%
Gestión Distrital Planificación y Gestión Estratégica	1	2%
Gestión Distrital Administrativa Financiera	10	24%
Tierras Rurales y Territorios Ancestrales	13	31%
Irrigación Parcelaria Tecnificada	3	7%
Agricultura Familiar Campesina	1	2%
Gestión Distrital Desarrollo Productivo	1	2%
Producción Agrícola	1	2%
Producción Pecuaria	2	5%
Producción Forestal	1	2%
Gestión Distrital Innovación Agropecuaria	1	2%
Ventanilla Única	1	2%
Bodega	2	5%
Unidad de movilización	1	2%
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

*Nota. Información recopilada a partir de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos. Elaborado por la autora.*

En base a los resultados de la encuesta realizada, se constata que en la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería hay más hombres que mujeres laborando, contratados bajo la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP EC). Esta información evidencia la estructura orgánica de la institución.

## 6.2 Factor de Higiene

A continuación, se presentan los resultados con relación al factor higiene, según la Teoría de Herzberg. Este factor abarca 4 dimensiones esenciales: condiciones de trabajo, relaciones interpersonales, comunicación interna y la estructura organizacional.

En cuanto a la dimensión condiciones de trabajo, se obtuvieron los siguientes resultados.

**Tabla 11. Dimensión “Condiciones de trabajo” de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.**

<b>Condiciones de trabajo</b>				
<b>Preguntas</b>	Dispongo de los materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo.		Las condiciones de trabajo (comodidad, ruido, temperatura, iluminación, etc.), me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad.	
<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>Nunca</b>	1	<b>2%</b>	0	0%
<b>Rara vez</b>	9	<b>21%</b>	3	<b>7%</b>
<b>A veces</b>	5	12%	13	31%
<b>Frecuentemente</b>	22	<b>52%</b>	19	<b>45%</b>
<b>Siempre</b>	5	12%	7	17%
<b>Total</b>	42	100%	42	100%

*Nota. Datos obtenidos a partir de las encuestas realizadas a los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería. Elaborada por la autora.*

Como se detalla en la Tabla 11, el 52% del personal dispone frecuentemente de los materiales necesarios, mientras que el 21% señaló que rara vez cuenta con ellos y el 2% indicó que nunca dispone de recursos necesarios.

En cuanto a las condiciones de trabajo, el 45% de los servidores administrativos considera que el espacio es cómodo con frecuencia. Por otro lado, El 7% señaló que, rara vez, las condiciones del ambiente son un obstáculo.

En relación a la dimensión “Relaciones Interpersonales se obtuvieron los siguientes resultados:

**Tabla 12. Dimensión “Relaciones Interpersonales” de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.**

Relaciones Interpersonales								
Preguntas	En mi oficina se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo.		Las personas con las que me relaciono en la institución actúan con respeto y de manera ética.		Cuento con la colaboración de las personas de otros departamentos.		Su jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
<b>Respuestas</b>								
<b>Totalmente desacuerdo</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Desacuerdo</b>	2	5%	3	7%	3	7%	3	7%
<b>Neutral</b>	8	19%	6	14%	13	31%	5	12%
<b>De acuerdo</b>	20	48%	19	45%	20	48%	19	45%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	12	29%	14	33%	6	14%	15	36%
<b>Total</b>	42	100%	42	100%	42	100%	42	100%

*Nota. Datos obtenidos a partir de las encuestas realizadas a los 42 servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja – MAG. Elaboración de la autora.*

En la Dirección Distrital 11D01 Loja – MAG, el 48% de los servidores administrativos considera que el trabajo en equipo es eficaz, mientras que el 5% está en desacuerdo. El 45% de los encuestados está de acuerdo que las personas se relacionan con respeto y ética. Según los resultados el 7% no está de acuerdo. La colaboración entre las áreas dentro del MAG es eficiente en un 48%, mientras que el 31% mantiene una postura neutral. Además, el 45% de los empleados señala que son escuchados por su jefe inmediato superior.

En lo concerniente a la dimensión “Comunicación Interna” se presentan los siguientes datos obtenidos:



**Tabla 13. Dimensión “Comunicación interna” de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.**

<b>Comunicación interna</b>						
<b>Preguntas</b>	La comunicación interna en la institución es una actividad permanente y planificada.		¿Recibe retroalimentación sobre las labores que realiza?		La comunicación sobre los resultados y marcha de la institución es clara y transparente.	
	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>Respuestas</b>						
<b>Nunca</b>	0	0%	1	2%	0	0%
<b>Rara vez</b>	3	7%	8	19%	3	7%
<b>A veces</b>	11	26%	18	43%	14	33%
<b>Frecuentemente</b>	22	52%	11	26%	16	38%
<b>Siempre</b>	6	14%	4	10%	9	21%
<b>Total</b>	42	100%	42	100%	42	100%

*Nota. Datos obtenidos a partir de las encuestas realizadas a los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja – MAG. Fuente. Elaborada por la autora.*

El 52% de los encuestados indican que la comunicación interna en la institución es una actividad planificada. Sin embargo, el 43% resalta que rara vez existe retroalimentación en sus labores, mientras que el 2% indicó que no recibe retroalimentación. Por último, el 38% afirma que la comunicación ocurre de forma frecuente dentro de la institución.

Por otro lado, tenemos la dimensión “Estructura Organizacional” en la cual se evidenciaron los siguientes resultados:

**Tabla 14. Dimensión “Estructura organizacional” de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.**

<b>Estructura organizacional</b>		
<b>Pregunta</b>	En la institución las funciones están claramente definidas.	
<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>Totalmente desacuerdo</b>	1	2%
<b>Desacuerdo</b>	3	7%
<b>Neutral</b>	10	24%
<b>De acuerdo</b>	21	50%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	7	17%
<b>Total</b>	42	100%

*Nota. Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja – MAG. Fuente. Elaborada por la autora.*

Según los datos obtenidos de las encuestas, el 50% de los encuestados indica que las funciones de la institución son claramente definidas. Por otro lado, el 24% mantiene una postura neutral respecto las funciones establecidas.

En consecuencia, se puede determinar que en esta dimensión busca fortalecer la comunicación en relación a las actividades a cumplir.

### 6.3 Factor de motivación

En relación a este factor, se identificaron las siguientes dimensiones que lo componen: formación profesional, reconocimiento y promoción, motivación y satisfacción, y, por último, dimensión psicosocial. Estas dimensiones, propuestas por Frederick Herzberg dentro de su teoría, son la que contribuyen a la satisfacción de los empleados en su labor.

En relación a la dimensión “Formación Profesional” se recolectaron los siguientes resultados:

**Tabla 15. Dimensión “Formación profesional” de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.**

Preguntas	Formación profesional			
	Recibo formación para actualizar los conocimientos de mi trabajo.		Recibo formación para el desarrollo personal y la gestión del talento	
Respuestas	Frecuencia	%	Frecuencia	%
<b>Nunca</b>	3	7%	2	5%
<b>Rara vez</b>	18	<b>43%</b>	15	36%
<b>A veces</b>	9	21%	14	33%
<b>Frecuentemente</b>	10	24%	10	<b>24%</b>
<b>Siempre</b>	2	<b>5%</b>	1	2%
<b>Total</b>	42	100%	42	100%

*Nota. Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja – MAG. Fuente. Elaborada por la autora.*

La información obtenida de la encuesta en esta dimensión indica que el 43% de los servidores administrativos reciben rara vez formación actualizada en relación a sus funciones. El 5% afirma que nunca recibe este tipo de actualización, mientras que el 24% menciona que la recibe con frecuencia.

Los resultados obtenidos en la dimensión “Reconocimiento y promoción” son los siguientes:

**Tabla 16. Dimensión “Reconocimiento y promoción” de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.**

Preguntas	Reconocimiento y promoción									
	¿Considera que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñadas?		Las promociones internas se realizan de manera justa.		Tengo disponible información sobre los puestos vacantes en la institución.		Creo que tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente en la institución.		Considero adecuados los criterios de evaluación de mi desempeño en la institución	
Respuestas	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
<b>Totalmente desacuerdo</b>	2	<b>5%</b>	2	<b>5%</b>	3	7%	1	2%	1	2%
<b>Desacuerdo</b>	14	<b>33%</b>	6	14	9	<b>21%</b>	5	12%	7	17%
<b>Neutral</b>	13	31%	22	52%	21	50%	14	33%	15	<b>36%</b>
<b>De Acuerdo</b>	11	26%	9	21%	5	12%	18	<b>43%</b>	15	36%
<b>Totalmente de Acuerdo</b>	2	5%	3	7%	4	10%	4	10%	4	10%
<b>Total</b>	42	100%	42	100%	42	100%	42	100%	42	100%

*Nota. Datos obtenidos a partir de la encuesta realizada a los servidores administrativos en la Dirección Distrital 11D01 Loja – MAG.*

*Fuente. Elaborada por la autora.*

El 33% de los encuestados indica que la retribución económica por sus labores no es justa, mientras que el 5% considera que su sueldo es poco adecuado. En cuanto a la información sobre los puestos de la institución, el 21% de los servidores está en desacuerdo sobre la misma. El 43% señala que existe desarrollo personal. Por último, el 36% mantiene una postura neutral respecto a la adecuación criterios de evaluación de desempeño.

**Tabla 17. Dimensión “Motivación y satisfacción” de los servidores administrativos de la Dirección Distrital Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.**

<b>Motivación y satisfacción</b>												
<b>Preguntas</b>	¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a la institución?		¿Considera que sus opiniones se tienen en cuenta?		¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción con el trabajo que realiza en la institución?		¿Creo que tengo oportunidades para crecer profesionalmente en esta institución?		¿Los objetivos de mi institución reflejan mis intereses?		¿He tenido oportunidad de innovar en mi trabajo?	
<b>Preguntas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>Muy insatisfecho</b>	0	0%	8	19%	1	2%	2	5%	0	0%	2	5%
<b>Insatisfecho</b>	1	2%	2	5%	5	12%	8	19%	5	5%	4	10%
<b>Neutral</b>	12	29%	14	33%	14	33%	15	<b>36%</b>	17	19%	18	43%
<b>Satisfecho</b>	24	<b>57%</b>	14	<b>33%</b>	18	43%	12	29%	15	<b>36%</b>	13	31%
<b>Muy satisfecho</b>	5	12%	4	10%	4	10%	5	12%	5	29%	5	12%
<b>Total</b>	42	100%	42	100%	42	100%	42	100%	42	100%	42	100%

*Nota. Datos obtenidos a partir de las encuestas realizadas a los 42 servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja – MAG. Fuente. Elaborado por la autora.*

Para medir la satisfacción en la dimensión motivación y satisfacción, se identificó que el 57% de los servidores está satisfecho de pertenecer a la institución. El 33% percibe que sus opiniones son escuchadas de manera neutral. El 36% considera que las oportunidades de crecimiento dentro de la institución son limitadas, mientras que otro 36% mantiene una postura neutral sobre si los objetivos institucionales reflejan sus intereses. Finalmente, el 43% indican que no es posible innovar en sus actividades.

**Tabla 18. Dimensión “Psicosocial” de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.**

Preguntas	Dimensión Psicosocial							
	La institución se preocupa por mi grado de estrés y me facilita medios y herramientas para gestionarlo.		La carga mental del trabajo y el estrés es un problema para mí.		Dispongo de espacios, aparte de la cafetería, habilitados para relajarme y recuperar mis capacidades para seguir rindiendo.		Su jornada de trabajo se prolonga más de ocho horas diarias (sumando todos sus trabajos).	
Respuestas	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
<b>Totalmente desacuerdo</b>	4	10%	3	7%	7	17%	3	7%
<b>Desacuerdo</b>	9	21%	6	14%	15	<b>36%</b>	11	26%
<b>Neutral</b>	19	<b>45%</b>	17	40%	12	29%	8	19%
<b>De acuerdo</b>	8	19%	13	<b>31%</b>	6	14%	16	<b>38%</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	2	5%	3	7%	2	5%	4	10%
<b>Total</b>	42	100%	42	100%	42	100%	42	100%

*Nota. Datos obtenidos a partir de las encuestas realizadas a los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja – MAG. Fuente. Elaborado por la autora.*

Los resultados obtenidos en esta dimensión muestran que el 45% de los servidores sienten que las autoridades pocas veces se preocupan por el nivel de estrés. El 31% menciona que la carga de trabajo existente genera un alto estrés. Además, el 36% están en desacuerdo con la existencia de espacios para relajarse. El 38% de los servidores señala que el exceso de trabajo genera un alto nivel de estrés.

**Tabla 19. Dimensión “psicosocial” de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.**

<b>Dimensión Psicosocial</b>										
<b>Preguntas</b>	Su trabajo es repetitivo, rutinario, aburrido.		Enfrenta problemas con el comportamiento de sus compañeros		Requiere permanecer por muchas horas en posturas incómodas.		Requiere alto grado de concentración.		En su centro de trabajo, hay personas que discriminan, tratan mal o les faltan el respeto a sus compañeras/os o subordinadas/os.	
<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>Totalmente desacuerdo</b>	4	10%	5	12%	4	10%	2	5%	13	31%
<b>Desacuerdo</b>	12	29%	12	<b>29%</b>	11	26%	4	10%	14	<b>33%</b>
<b>Neutral</b>	16	<b>38%</b>	15	36%	12	29%	13	31%	7	17%
<b>De acuerdo</b>	8	19%	7	<b>17%</b>	13	<b>31%</b>	21	<b>50%</b>	6	14%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	2	<b>5%</b>	3	7%	2	5%	2	5%	2	5%
<b>Total</b>	42	100%	42	100%	42	100%	42	100%	42	100%

*Nota. Datos obtenidos a partir de las encuestas realizadas a los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja – MAG. Fuente. Elaborada por la autora.*

Continuando con la dimensión psicosocial, el 38% de los encuestados mantienen una postura neutral sobre la repetitividad de su trabajo, mientras que el 5% considera que es demasiado repetitivo. El 17% están de acuerdo en que hay enfrentamientos dentro del área del trabajo, mientras que el 29% menciona que no han presenciado algún enfrentamiento entre compañeros. Por otro lado, el 31% afirma que su trabajo requiere estar en posiciones incómodas y el 50% está de acuerdo en que sus actividades requieren un alto grado de concentración. Por último, el 33% está en desacuerdo con la existencia de discriminación en su área laboral.

**Tabla 20. Resumen de las dimensiones del Factor de Higiene de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.**

<b>Resumen Factor Higiene</b>											
<b>Condiciones de trabajo</b>			<b>Relaciones interpersonales</b>			<b>Comunicación interna</b>			<b>Estructura organizacional</b>		
<b>Respuestas</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>Respuestas</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>Respuestas</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>Respuestas</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Nunca</b>	1	2%	<b>Totalmente desacuerdo</b>	0	0%	<b>Nunca</b>	0	0%	<b>Totalmente desacuerdo</b>	1	2%
<b>Rara vez</b>	9	21%	<b>Desacuerdo</b>	2	5%	<b>Rara vez</b>	3	7%	<b>Desacuerdo</b>	3	7%
<b>A veces</b>	5	12%	<b>Neutral</b>	8	19%	<b>A veces</b>	11	26%	<b>Neutral</b>	10	24%
<b>Frecuentemente</b>	22	<b>52%</b>	<b>De acuerdo</b>	20	<b>48%</b>	<b>Frecuentemente</b>	22	<b>52%</b>	<b>De acuerdo</b>	21	<b>50%</b>
<b>Siempre</b>	5	12%	<b>Totalmente de acuerdo</b>	12	29%	<b>Siempre</b>	6	14%	<b>Totalmente de acuerdo</b>	7	17%
<b>Total</b>	42	100%	<b>Total</b>	42	100%	<b>Total</b>	42	100%	<b>Total</b>	42	100%

*Nota. Resumen del factor de higiene de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja – MAG. Fuente. Elaborada por la autora.*

**Tabla 21. Resumen de las dimensiones del factor de motivación de los servidores administrativos de las Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.**

<b>Resumen Factor Motivación</b>											
<b>Formación Profesional</b>			<b>Reconocimiento y promoción</b>			<b>Motivación y satisfacción</b>			<b>Dimensión psicosocial</b>		
<b>Respuestas</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>Respuestas</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>Respuestas</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>Respuestas</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Nunca</b>	2	5%	<b>Totalmente desacuerdo</b>	2	5%	<b>Nunca</b>	0	0%	<b>Totalmente desacuerdo</b>	4	10%
<b>Rara vez</b>	15	<b>36%</b>	<b>Desacuerdo</b>	6	14%	<b>Rara vez</b>	1	2%	<b>Desacuerdo</b>	9	21%
<b>A veces</b>	14	33%	<b>Neutral</b>	22	<b>52%</b>	<b>A veces</b>	12	29%	<b>Neutral</b>	19	<b>45%</b>
<b>Frecuentemente</b>	10	24%	<b>De acuerdo</b>	9	21%	<b>Frecuentemente</b>	24	<b>57%</b>	<b>De acuerdo</b>	8	19%
<b>Siempre</b>	1	2%	<b>Totalmente de acuerdo</b>	3	7%	<b>Siempre</b>	24	12%	<b>Totalmente de acuerdo</b>	2	5%
<b>Total</b>	42	100%	<b>Total</b>	42	100%	<b>Total</b>	42	100%	<b>Total</b>	42	100%

*Nota. Resumen del factor de motivación de las encuestas aplicadas a los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja – MAG. Fuente. Elaborada por la autora.*



## Cumplimiento del objetivo:

Según los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los servidores administrativos acerca del clima organizacional en la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, basado en la teoría de Herzberg se identificaron los siguientes hallazgos:

El factor de higiene está compuesto por cuatro dimensiones:

- **Condiciones de trabajo:** El 52% de los servidores administrativos considera que los recursos materiales otorgados por la entidad no son suficientes, y el 45% percibe deficiencias en las condiciones laborales.
- **Relaciones interpersonales:** Por otro lado, el 48% está de acuerdo en que el trabajo en equipo se desarrolla de manera eficiente, el 45% está de acuerdo con el manejo de la ética y el respeto dentro de la institución, el 31% tiene una percepción neutral acerca de la colaboración entre los departamentos, y solo el 7% señala que su jefe inmediato escucha sus opiniones.
- **Comunicación interna:** El 52% indica que la comunicación es frecuente, el 43% resalta que a veces se recibe retroalimentación sobre las funciones y el 38% señala que la institución presenta sus resultados de manera transparente y clara.
- **Estructura organizacional:** El 50% destaca que están de acuerdo en que las funciones dentro de la Dirección Distrital 11D01 Loja – MAG están claramente definidas y comprendidas,

El factor de motivación, está conformada por cuatro dimensiones, cuyos resultados son los siguientes:

- **Formación profesional:** El 33% manifiesta que no recibe una retribución justa, y el 36% señala que rara vez cuenta con formación para el desarrollo personal.

- **Reconocimiento y promoción:** El 52% mantiene una postura neutral sobre la equidad de las promociones, el 50% también es neutral sobre la actualización de la información de los puestos vacantes, el 43% está de acuerdo en que tienen oportunidades de desarrollo profesional, y el 17% está en desacuerdo con los criterios de la evaluación del desempeño.
- **Motivación y satisfacción:** El 57% está satisfecho de pertenecer a la institución, el 33% mantiene una postura neutral, el 43% está satisfecho con su desempeño, el 36% es neutral respecto a sus oportunidades de crecimiento; el 29% está muy satisfecho, porque la institución refleja sus intereses, y el 43% tiene una postura neutral sobre la innovación.
- **Dimensión psicosocial:** El 45% tiene una postura neutral sobre si la institución se preocupa por el estrés, el 31% está de acuerdo en que la carga mental y el estrés son un problema, el 36% afirma que no existen espacios habilitados para la relajación, el 10% mencionan que sus jornadas de trabajo superan las ocho horas, el 39% sostiene una postura neutral sobre la repetitividad y rutina del trabajo, el 17% está de acuerdo en enfrenta problemas debido al comportamiento de los colaboradores, el 31% indica que su trabajo implica muchas horas en posturas incómodas, el 50% considera que sus tareas requieren un alto grado de concentración, y el 33% están en desacuerdo con la existencia de discriminación dentro de la institución.

Respecto al cumplimiento del objetivo de Identificar los factores que influyen en el clima organizacional de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, se evidencia que, en el factor de higiene, la dimensión de condiciones de trabajo presenta aspectos negativos, principalmente en cuanto a los recursos otorgados por la institución. En contraste, el factor de motivación tiene una menor influencia, destacando la dimensión de reconocimiento y promoción, ya que los servidores administrativos buscan no solo

un buen espacio físico, sino también un ambiente en el que los conflictos sean resueltos de la manera adecuada.

## 6.2 Proponer estrategias para mejorar el clima organizacional del personal de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.

A través de la aplicación de cuatro fichas de observación en departamentos estratégicos con una alta concentración de servidores administrativos, se analizaron las áreas de Gestión Distrital de Innovación Agropecuaria, Tierras Rurales y Territorios Ancestrales, Irrigación Parcelaria y Administrativa Financiera.

En estas fichas se identificaron aspectos relacionados con el clima organizacional en la Dirección Distrital 11D01 Loja – MAG. Para la observación, se consideró el factor higiene de la teoría de Frederick Herzberg, debido a que el factor motivación no incluye aspectos observables. El objetivo de la ficha fue observar el factor de higiene propuesto por Herzberg con elementos como: el entorno físico, seguridad y salud, recursos y las relaciones interpersonales, presentando únicamente los resultados obtenidos.

**Tabla 22. Ficha de observación aplicada a los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.**

Factor Higiene	Elementos observables	Calificación (1-5)				Total	Promedio
		N°1	N°2	N°3	N°4		
<b>Entorno físico</b>	Iluminación, ventilación, ruido, temperatura, espacio personal, limpieza, orden, estado de las instalaciones (pisos, paredes techos), mobiliario, equipos, herramientas.	3	2	3	4	12	3
<b>Seguridad y salud</b>	Señalización de seguridad, extintores, botiquín, procedimientos de emergencia, uso de equipos de protección personal (EPP), ergonomía de los puestos de trabajo.	3	3	3	3	12	3
<b>Recursos</b>	Disponibilidad de materiales, equipos u herramientas necesarios para realizar el trabajo de manera eficiente.	2	3	2	2	9	2,25
<b>Relaciones interpersonales</b>	Clima organizacional percibido (amigable, tenso, colaborativo), comunicación de conflictos, reconocimiento social.	4	3	4	5	16	4

*Nota. En la tabla 20 nos muestra el promedio obtenido de las cuatro fichas de observación realizadas en la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024. Fuente. Elaborado por la autora.*

Los resultados obtenidos en las cuatro dimensiones evaluadas en la ficha de observación acerca del factor higiene son los siguientes:

En la dimensión “entorno físico” se obtuvo un promedio de 3 (nivel regular), lo que indica que las condiciones dentro de la institución son aceptables, pero presentan áreas de mejora en ventilación, temperatura, espacio personal, orden y el estado de las instalaciones.

Referente a la dimensión “seguridad y salud” se registró un promedio de 3 (nivel regular), evidenciando que los procedimientos de protección personal no siempre están visibles o se encuentran en condiciones poco favorables.

Por otro lado, en la dimensión “recursos” se obtuvo el promedio más bajo, con 2.25, lo que señala una deficiencia de disponibilidad de materiales y herramientas necesarias para el desempeño laboral.

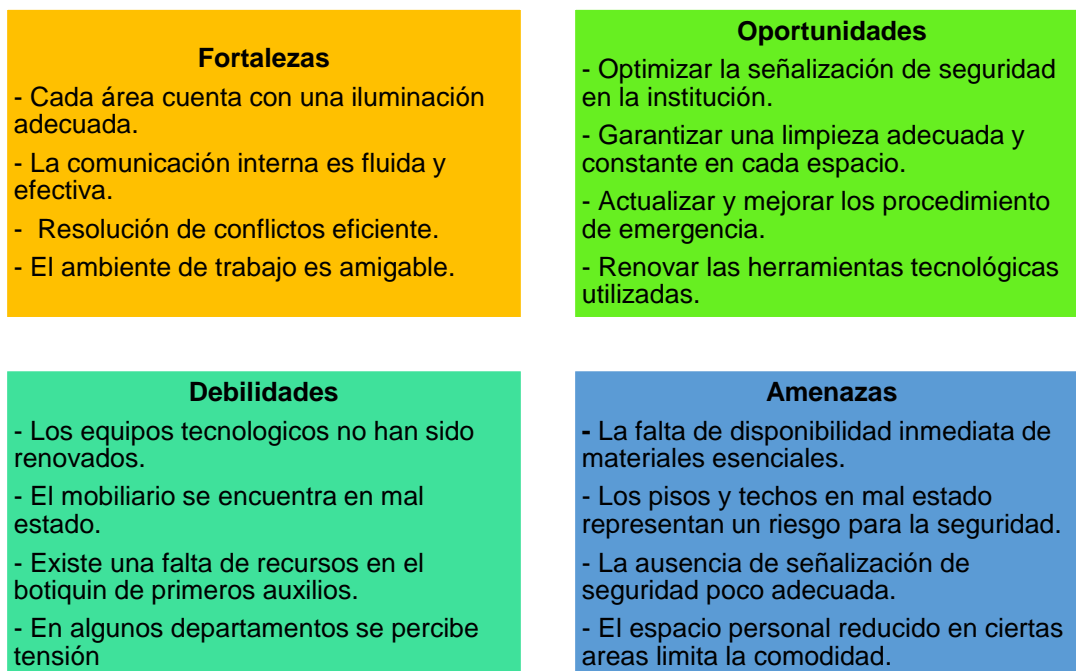
Por último, la dimensión de “relaciones interpersonales”, alcanzó una calificación de 4 (nivel bueno), indicando un ambiente colaborativo.

Además, se consideró la opinión del delegado de la institución a través de una entrevista (ver anexo 10) para complementar el análisis FODA realizado y profundizar en las estrategias de mejora.

Estos resultados permitieron identificar áreas críticas donde se requieren mejoras, así como oportunidades para potenciar el clima organizacional dentro de la institución.

Según los datos obtenidos en las fichas de observación aplicadas en la Dirección Distrital 11D01 Loja – MAG, se llevó a cabo un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) como herramienta estratégica para el cumplimiento de este objetivo.

**Figura 3. Análisis FODA del clima organizacional de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.**



*Nota. En la figura 3 se muestra el análisis FODA, a partir de las fichas de observación realizadas en la Dirección Distrital 11D01 Loja – MAG. Fuente. Elaborado por autora.*

En la figura 3 se presenta el análisis FODA basado en la entrevista realizada al delegado de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería (ver anexo 10) y la ficha de observación, identificando las áreas que se requiere mayor atención. A partir de estos resultados, se proponen las siguientes estrategias:

**Tabla 23. Matriz FODA para la formulación de estrategias del clima organizacional de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.**

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Internos</b>	<p><b>F1.</b> Cada área cuenta con una iluminación adecuada.</p> <p><b>F2.</b> La comunicación interna es fluida y efectiva.</p> <p><b>F3.</b> Resolución de conflictos eficiente.</p> <p><b>F4.</b> El ambiente de trabajo es amigable.</p>	<p><b>D1.</b> Los equipos tecnológicos no han sido renovados.</p> <p><b>D2.</b> El mobiliario se encuentra en mal estado.</p> <p><b>D3.</b> Existe una falta de recursos en el botiquín de primeros auxilios.</p> <p><b>D4.</b> En algunos departamentos se percibe tensión.</p>
<b>Externos</b>	<p><b>FO1.</b> Optimizar la señalización de la seguridad en la institución aprovechando la iluminación adecuada de la misma.</p> <p><b>FO2.</b> Garantizar la limpieza adecuada y constante a través de la comunicación al personal para el mantenimiento de la misma.</p> <p><b>FO3.</b> Mejorar los procedimientos de emergencia a través de la resolución eficiente de problemas existentes.</p> <p><b>FO4.</b> Renovar las herramientas tecnológicas para que el ambiente de trabajo sea más amigable y eficiente.</p>	<p><b>DO1.</b> Renovar las herramientas tecnológicas para superar la falta de actualización de equipos, evitando tener una mala eficiencia.</p> <p><b>DO2.</b> Implementar un plan de limpieza constante para mantener la misma además de la vida útil del mobiliario que hay dentro de la institución.</p> <p><b>DO3.</b> Actualizar los procedimientos de emergencia con el fin de tener una provisión adecuada y mantenimiento del botiquín de primeros auxilios.</p> <p><b>DO4.</b> Optimizar la señalización de seguridad fomentando actividades de integración entre los departamentos para disminuir la tensión y aumentar el trabajo en equipo.</p>
<b>Oportunidades</b>		
<p><b>O1.</b> Optimizar la señalización de seguridad en la institución.</p> <p><b>O2.</b> Garantizar una limpieza adecuada y constante en cada espacio.</p> <p><b>O3.</b> Actualizar y mejorar los procedimientos de emergencia.</p> <p><b>O4.</b> Renovar las herramientas tecnológicas utilizadas.</p>		
<b>Amenazas</b>	<p><b>FA1.</b> Utilizar la iluminación adecuada para resaltar con claridad los riesgos en mal estado.</p> <p><b>FA2.</b> Aprovechar la comunicación efectiva para notificar de manera oportuna la falta de materiales esenciales, priorizando su gestión.</p> <p><b>FA3.</b> Aplicar mecanismos de resolución eficiente de conflictos para gestionar el espacio reducido existente, fomentando la colaboración.</p> <p><b>FA4.</b> Fortalecer el ambiente amigable de trabajo para motivar a la cooperación entre los servidores administrativos y proponer soluciones con la seguridad y el espacio.</p>	<p><b>DA1.</b> Gestionar la actualización de los equipos tecnológicos optimizando procesos operativos como el reducir la dependencia de ciertos materiales esenciales.</p> <p><b>DA2.</b> Priorizar el mantenimiento en mal estado y combinar con medias temporales para evitar riesgos adicionales en áreas críticas.</p> <p><b>DA3.</b> Reabastecer el botiquín de primeros auxilios, además de minimizar riesgos ante accidentes relaciones con pisos y techos en mal estado.</p> <p><b>DA4.</b> Implementar actividades de integración para reducir tensiones en los departamentos, además de optimizar el espacio personal reducido con una mejor distribución.</p>

*Nota. En la tabla 22 muestran cuales son las estrategias generadas a partir del FODA para mejorar el clima organizacional en la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería. Fuente. Elaborada por la autora.*

### **Cumplimiento del objetivo.**

Las estrategias planteadas buscan optimizar el clima organizacional en la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería. El análisis FODA, realizado a partir de una entrevista y cuatro fichas de observación, permitió cumplir con el objetivo específico 2.

La ficha de observación se basó en el factor higiene de la teoría de Frederick Herzberg, evaluando el entorno físico, seguridad y salud, recursos y las relaciones interpersonales.

Los resultados obtenidos en las cuatro dimensiones fueron los siguientes:

- En el “entorno físico” se evaluaron aspectos como la iluminación, ventilación, ruido, temperatura, espacio personal, limpieza, orden, estado de las instalaciones (piso, paredes, techos), mobiliario, equipos y herramientas, obteniendo un promedio de 3 (nivel “regular”).
- En la dimensión “seguridad y salud”, se analizó la señalización de seguridad, extintores, botiquín, procedimiento de emergencia, uso de equipos de protección personal (EPP), ergonomía de los puestos de trabajo, con un promedio de 3 (nivel “regular”).
- Por otro lado, en la dimensión “Recursos” la disponibilidad de materiales, equipos y herramientas necesarias el desempeño eficiente tuvo un promedio de 2.25 (nivel “malo”).
- Y por último la dimensión “Relaciones interpersonales” se evaluó el clima organizacional percibido (amigable, tenso, colaborativo), comunicación entre los compañeros y jefes, resolución de conflictos, reconocimiento social, obteniendo un promedio de 4 (nivel “bueno”), siendo la dimensión mejor calificada.

La entrevista realizada al delegado de la institución permitió identificar los principales aspectos del análisis FODA, destacando que, aunque existen dificultades, se implementan acciones para minimizarlas y cumplir con los objetivos estratégicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería, garantizando un buen servicio a los beneficiarios.

A partir de la matriz FODA (tabla 23), se definieron las siguientes estrategias:

- Optimizar la señalización de la seguridad en la institución aprovechando la iluminación adecuada de la misma.
- Garantizar la limpieza adecuada y constante a través de la comunicación al personal para el mantenimiento de la misma.
- Mejorar los procedimientos de emergencia a través de la resolución eficiente de problemas existentes.
- Renovar las herramientas tecnológicas para que el ambiente de trabajo sea más amigable y eficiente.
- Utilizar la iluminación adecuada para resaltar con claridad los riesgos en mal estado.
- Aprovechar la comunicación efectiva para notificar de manera oportuna la falta de materiales esenciales, priorizando su gestión.
- Aplicar mecanismos de resolución eficiente de conflictos para gestionar el espacio reducido existente, fomentando la colaboración.
- Fortalecer el ambiente amigable de trabajo para motivar a la cooperación entre los servidores administrativos y proponer soluciones con la seguridad y el espacio.
- Renovar las herramientas tecnológicas para superar la falta de actualización de equipos, evitando tener una mala eficiencia.
- Implementar un plan de limpieza constante para mantener la misma además de la vida útil del mobiliaria que hay dentro de la institución.
- Actualizar los procedimientos de emergencia con el fin de tener una provisión adecuada y mantenimiento del botiquín de primeros auxilios.
- Optimizar la señalización de seguridad fomentando actividades de integración entre los departamentos para disminuir la tensión y aumentar el trabajo en equipo.
- Gestionar la actualización de los equipos tecnológicos optimizando procesos operativos como el reducir la dependencia de ciertos materiales esenciales.



- Priorizar el mantenimiento en mal estado y combinar con medias temporales para evitar riesgos adicionales en áreas críticas.
- Reabastecer el botiquín de primeros auxilios, además de minimizar riesgos ante accidentes relaciones con pisos y techos en mal estado.
- Implementar actividades de integración para reducir tensiones en los departamentos, además de optimizar el espacio personal reducido con una mejor distribución.

En relación con el cumplimiento del objetivo proponer estrategias para mejorar el clima organizacional del personal de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024, se puede evidencia que, en el factor de higiene, en los aspectos relacionados con los recursos, el entorno físico, así como la seguridad y salud, son los que más requieren de estrategias para optimizar los procesos y la eficiencia en su trabajo.

## 7. Discusión

Según García Solarte (2009), el clima organizacional es un factor primordial dentro de un desarrollo organizacional y su estudio, además de que el mejoramiento incide de manera directa en el espíritu de la organización, ya que, este ocupa un lugar en la gestión de las personas, sobre todo en el vínculo del comportamiento de cada individuo (García Solarte, 2009).

### **Objetivo 1. Identificar los factores que influyen en el clima organizacional de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.**

En la Dirección Distrital 11D01 Loja del ministerio de Agricultura y Ganadería, los resultados obtenidos indican que el factor higiene presenta resultados mixtos en sus cuatro dimensiones. Los servidores administrativos perciben que los recursos materiales proporcionados son insuficientes, lo que impacta directamente en la eficiencia y eficacia en sus actividades laborales. Además, se identificaron deficiencias en las condiciones del entorno donde realizan sus actividades, disminuyendo su satisfacción. En este sentido, en un estudio similar realizado por Manso Pinto (2002), enfatiza que los factores relacionados con el entorno físico y los recursos materiales son fundamentales en los puestos de trabajo. La adecuada implementación y disposición de estos recursos contribuyen de forma significativa a la mejora del ambiente laboral, subrayando la importancia de abordar estas carencias con el fin de optimizar el rendimiento organizacional.

Por otro lado, con respecto a la comunicación interna, los resultados indican que, aunque la planificación institucional es considerada adecuada, existe una brecha significativa en la retroalimentación sobre las funciones a realizar. Los servidores administrativos señalan que no siempre reciben información de manera clara y oportuna sobre el desempeño de sus tareas, lo que podría generar incertidumbre y desmotivación. Esto concuerda con la investigación llevada a cabo por Pita Espinoza (2024), quien subraya que una comunicación efectiva es esencial para

entender la misión institucional y mejorar las relaciones interpersonales dentro de la organización. La retroalimentación, según este autor, debe ser constante y adecuada para asegurar que los empleados se sientan valorados y comprendan mejor sus responsabilidades, lo que, a su vez, contribuye a un clima organizacional saludable y armónico.

Con respecto al factor motivación, se identificaron áreas críticas relacionadas con la formación profesional y el conocimiento laboral. Los servidores manifiestan que rara vez reciben oportunidades de capacitación, lo que limita su desarrollo personal y profesional. Además, algunos se muestran neutrales en relación con la promoción de vacantes, indicando una falta de información actualizada sobre oportunidades de ascenso. Este hallazgo está en línea con los resultados de Madero Gómez (2020), quien señala que la motivación debe generar un efecto positivo constante. Si la motivación decae debido a la falta de capacitación o reconocimiento de las labores realizadas, el ánimo de los empleados disminuye, afectando negativamente su rendimiento y compromiso. La formación continua y el reconocimiento son, por lo tanto, factores clave para mantener la motivación y eficiencia laboral.

En conclusión, el clima organizacional es un factor crucial que impacta directamente en la productividad y bienestar de los empleados dentro de cualquier organización. La investigación de Salazar Estrada et al. (2009), refuerza esta idea al señalar que el clima organizacional debe ser objeto de un cambio planificado para garantizar que los individuos se adapten al entorno y a las actividades que realizan. Por lo tanto, los resultados obtenidos en este estudio sugieren que, si bien existen aspectos positivos, como el trabajo en equipo y la planificación institucional, aún hay áreas clave que requieren atención, especialmente en términos de recursos, formación y comunicación, para lograr un clima organizacional verdaderamente eficiente y satisfactorio.

## **Objetivo 2. Proponer estrategias para mejorar el clima organizacional del personal de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.**

A partir del análisis de la entrevista y las fichas de observación, se evidenciaron las dimensiones críticas que afectan el clima organizacional dentro de la institución. Con el fin de abordar estas áreas, se hizo el uso de una matriz FODA, la cual permitió analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Este enfoque facilitó el diseño de las estrategias orientadas a mitigar aspectos negativos detectados.

El propósito de estas estrategias es generar cambios significativos en la organización para optimizar los procesos internos y condiciones de trabajo, fortaleciendo la comunicación y un ambiente colaborativo, como lo destaca Armijos Tinoco (2024) en su investigación, la aplicación de medidas busca incrementar la motivación del personal, lo que, a su vez, impactará de forma positiva en su eficiencia, como lo menciona la autora, un clima organizacional positivo no solo favorece la satisfacción laboral de los servidores administrativos, sino que también contribuirá a una mejor prestación de servicios, creando a su vez un ambiente mas saludable y amigable.

Los hallazgos de este estudio presentan una similitud con el estudio realizado por Noguera Arzamendia & Samudio (2014), quienes destacan la importancia de implementar medidas estrategicas para mejorar la percepción de los servidores administrativos dentro de una organización. Según estos autores, un ambiente laboral adecuado es clave para alcanzar los objetivos institucionales y proporcionar un mejor servicio a la ciudadanía, basadas en un diagnóstico organizacional. En este sentido, se enfatiza la necesidad de desarrollar estas estrategias incluyendo aspectos que se consideren críticos para fortalecer y promover un clima organizacional favoreciendo al bienestar de los empleados.

**Cumplimiento del objetivo general: Elaborar un diagnóstico del clima organizacional de los servidores Administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.**

El clima organizacional destaca como un elemento clave en la gestión del talento humano, este influye directamente en el compromiso y productividad. Según Guevara Ximena (2018) en su investigación, este concepto constituye el compromiso compartido en la actualidad, destacando que un entorno organizacional favorable promueve la eficiencia, la satisfacción del personal y una prestación de servicios de calidad. Por lo que, es fundamental adecuar los ambientes laborales para garantizar una gestión adecuada para que brinde servicios de calidad.

El diagnóstico realizado en la Dirección Distrital 11D01 permitió determinar que, en términos generales, el clima organizacional es poco favorable. No obstante, el estudio se identificó dimensiones que requieren atención para evitar posibles afectaciones en la satisfacción y rendimiento del personal. En particular, los factores de motivación e higiene, conforme a la teoría de Frederick Herzberg. De acuerdo con Bohórquez et al. (2020), estos factores son esenciales para comprender como los empleados reaccionan ante las condiciones de su entorno laboral y cómo estos elementos pueden incidir en su comportamiento. La aplicación de esta teoría en el diagnóstico permitió identificar qué aspectos generan insatisfacción y cuales contribuyen a la mejora de la percepción del entorno organizacional, con el propósito de fomentar un ambiente laboral positivo.

Si bien ciertos porcentajes muestran niveles relativamente elevados, el diagnóstico evidencia la necesidad de implementar estrategias que prevengan un impacto negativo en la gestión y eficiencia en la institución. En esta línea, la investigación de Serrate Alfonso (2014), respalda la importancia de los diagnósticos para la orientación a las estrategias de mejora, identificando variables que puedan afectar el desarrollo de la organización, ya que, esto permite tomar medidas proactivas para fortalecer el clima organizacional.

## 8. Conclusiones

En función de la revisión literaria y de los objetivos planteados en este estudio, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

1. El clima organizacional de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del ministerio de Agricultura y Ganadería se considera regular, ya que, según los resultados obtenidos mediante los instrumentos aplicados. El análisis confirma la teoría de Herzberg, evidenciando que el factor higiene presenta aspectos de negativos que generan insatisfacción dentro de la institución. Según Herzberg, estos factores, si bien no generan motivación, son esenciales para evitar la insatisfacción. En cuanto al factor motivación, si bien existen ciertas dificultades, estas no representan un problema estructural dentro de la organización, ya que, pueden ser abordadas mediante un dialogo efectivo para evitar conflictos internos. De acuerdo con la teoría de Herzberg, este factor es clave para incrementar la satisfacción de los servidores administrativos, principalmente a través del reconocimiento.
2. El estudio permitió identificar que las dimensiones más críticas corresponden al factor higiene, lo que requiere acciones a corto y mediano plazo dentro de la institución. En particular, los resultados evidenciaron los principales problemas, los cuales están relacionados con la falta del espacio físico y la escasez de materiales necesarios para el desempeño eficiente de las actividades. Estas deficiencias afectan la percepción del clima impactando en la productividad. Por lo que, se confirma que el factor higiene es el elemento con mayor incidencia en el clima organizacional dentro de Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, por lo que se determinó que su fortalecimiento debe ser prioridad para garantizar un entorno laboral más adecuado.
3. A partir del diagnóstico realizado, se propone una matriz de estrategias alineadas con el déficit detectado en el factor higiene, con el propósito de mejorar significativamente el clima organizacional. Estas estrategias buscan optimizar las condiciones laborales y la

dotación de recursos, contribuyendo a un ambiente de trabajo más favorable. Por último, la implementación de estas permitirá mejorar la capacidad operativa del personal administrativo, aumentando su eficiencia y satisfacción.

## **9. Recomendaciones**

1. Atender las deficiencias identificadas dentro del factor de higiene, por lo que, se buscaría priorizar la adecuación de los espacios físicos que están desocupados dentro de la institución, además de poder adecuar los espacios con los que se cuenta, teniendo una mejor distribución de los mismos. Además de dar a conocer las condiciones de cada infraestructura para dar aviso a las autoridades y realizar el mantenimiento requerido en las áreas que lo requieran.
2. Fomentar una comunicación más abierta con el fin de poder resolver los problemas internos que existan dentro de la institución, realizando reuniones periódicas o mesas de trabajo, donde los servidores administrativos puedan expresar sus inconvenientes, permitiéndoles resolver problemas futuros de una manera más oportuna, asegurando un entorno más funcional y cómodo.
3. Buscar diversas estrategias con el fin de ayudar a realizar su trabajo de manera eficiente evitando los conflictos de manera oportuna para evitar brindar un servicio de mala calidad, realizando los ajustes necesarios para que sus funciones se lleven de la manera más adecuada y obtener resultados positivos.



## 10. Bibliografía

- Capurro, D., y Rada, G. (2007). El proceso diagnóstico - The diagnostic process. *Revista médica de Chile*, 135(4).  
[https://doi.org/https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-98872007000400018](https://doi.org/https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-98872007000400018)
- ACUERDO MINISTERIAL No° MDT-2018-38. (2018). *ACUERDO MINISTERIAL No° MDT - 2018 - 138. REPÚBLICA DEL ECUADOR "MINISTERIO DE TRABAJO"*. Ministerio de Trabajo del Ecuador: <https://intranet.dpe.gob.ec/wp-content/uploads/2022/04/MDT-2018-0138.pdf>
- Arias Gallegos , W., Lazo Mora , J., y Quintana Cuentas , S. (2018). ¿Es el clima organizacional determinante de relaciones interpersonales o son las relaciones interpersonales las que determinan el clima organizacional? *Redalyc*, 21(2), 81-89.  
<https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/816/81658967012/html/>
- Armijos Tinoco , M. S. (2024, Febrero 15). *Relación entre El Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Empresa Kradac Cía. Ltda., año 2022*. Repositorio Digital de la Universidad Nacional de Loja:  
[https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/26668/1/MercedesSoledad\\_ArmijosTinoco.pdf](https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/26668/1/MercedesSoledad_ArmijosTinoco.pdf)
- Arriaga Hernández, M. (2015). EL DIAGNÓSTICO EDUCATIVO, UNA IMPORTANTE HERRAMIENTA PARA ELEVAR LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN EN MANOS DE LOS DOCENTES. *Atenas, Revista Científica Pedagógica*, 3(31), 63-74.  
<https://doi.org/https://www.redalyc.org/pdf/4780/478047207007.pdf>

- Bohórquez , E., Pérez , M., Caicha , W., & Benavides Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: El capital como factor clave en una organización. *Scielo*, 12(3), 385-390. <https://doi.org/http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-385.pdf>
- Botello Ramirez , E., Beltrán Gonzáles, B. M., & Cárdenas Dominguez, T. (2021). El clima organizacional en los procesos de mejora en la calidad universitaria. *Edumecentro*, 13(1). [https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2077-28742021000100283&script=sci\\_arttext](https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2077-28742021000100283&script=sci_arttext)
- Bravo Rojas, L. M., Valenzuela Muñoz , A., Ramos Vera , P. M., & Tejada Arana , A. A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1316-1328. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/290/29062051021/html/>
- Bravo Rojas, L. M., Valenzuela Muñoz, A., Ramos Vera, P. M., & Tejada Arana, A. A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1315-9984. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/290/29062051021/29062051021.pdf>
- Caiza Pérez, C. F. (20 de Abril de 2023). *Estudio del clima organizacional y la relación con el desempeño laboral de los servidores y trabajadores del Hospital General Julius Doepfner de la ciudad de Zamora, periodo abril 2021 – marzo 2022*. Repositorio Digital de la Universidad Nacional de Loja : <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/26864>
- Cajiao Eraso , L. D. (2021). *La importancia del clima organizacional dentro del ambiente laboral de una empresa*. Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium: [https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2195/\\_IMPORTANCI](https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2195/_IMPORTANCI)

A\_CLIMA\_ORGANIZACIONAL\_DENTRO\_AMBIENTE\_LABORAL\_EMPRESA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Elsevier Editora Ltda. ISBN 978-85-352-2512-9.

<https://doi.org/http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%20ra%20ed.pdf>

COA EC. (17 de Julio de 2017). *CODIGO ORGANICO ADMINISTRATIVO*. Registro Oficial N°31: <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2020/11/COA.pdf>

CRE EC. (20 de Octubre de 2008). *CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008*. Lexis: [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)

Escodedo Gálvez, F. (2020). El clima organizacional y la satisfacción de los docentes en las MYPES del sector educación Tumbes. *ECA Sinergia*, 11(3), 19-28.  
[https://doi.org/https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v11i2.2000](https://doi.org/https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.2000)

Funcionario público MAG. (17 de Julio de 2024). Comunicación personal. (K. Esparza Rojas, Entrevistador)

García Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Scielo: Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle*, 38, 1-3. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>

Gonzales Reyes, J. V., Paredes Nuñez, M. A., Paredes Nuñez, V., & Paredes Nuñez, I. I. (2018). La influencia de liderazgo en el clima organizacional de las empresas. *Revistas de investigación*, 42(96), 1-10.  
<https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/3761/376160247012/376160247012.pdf>

- Govea Andrade, K., y Zuñiga Briones, D. (2020). El clima organizacional como factor en la satisfacción laboral de una empresa de servicios. *Scielo: Revista Investigación y Negocios, versión impresa ISSN 2521-2737*, 13(21), 2521-2737.  
[https://doi.org/http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2521-27372020000100003#:~:text=Delgado%20y%20Vanegas%20\(2013\)%20se%C3%B1ala n,no%20en%20su%20espacio%20f%C3%ADsico%22](https://doi.org/http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372020000100003#:~:text=Delgado%20y%20Vanegas%20(2013)%20se%C3%B1ala n,no%20en%20su%20espacio%20f%C3%ADsico%22).
- Guevara Ximena. (2018). Clima organizacional. *UASB sede Ecuador*, 1-4.  
<https://doi.org/https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/T2597-MIE-Guevara-Clima.pdf>
- Guevara, X. (2018). *El Clima Organizacional: Nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa*. Repositorio Digital de Universidad Andina Bolívar Sede Ecuador : <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/T2597-MIE-Guevara-Clima.pdf>
- Gutiérrez, S. K. (2015). *La comunicación interna en las organizaciones*.  
[https://doi.org/https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/147753/1/Alonso\\_psico\\_relacion.pdf](https://doi.org/https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/147753/1/Alonso_psico_relacion.pdf)
- Guzmán Vilar, L., Alarcón Castro, S. P., & García Vidal, G. (2021). Teoría de factores de Herzberg: experiencia en establecimiento detallista de Ecuador. *Mundo Recursivo (Instituto Superior Tecnológico)*, 4(2), 25-48.  
<https://doi.org/https://atlantic.edu.ec/ojs/index.php/mundor/article/view/101/136>
- Hernández Ordoñez, A. N. (22 de Febrero de 2023). *Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Distrito de Educación Loja, año 2022*. Repositorio Digital Universidad Nacional de Loja: <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/26321>
- Jaramillo Peña , N. B. (02 de Enero de 2023). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la Policía Nacional de Loja, año 2022*. Repositorio Digital de

la Universidad Nacional de Loja :

<https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/26210>

Khademizadeh, S. (2019). Clasificación de los factores que afectan la motivación laboral desde la perspectiva de los bibliotecarios de las bibliotecas especializadas de Ahvaz, Irán.

*Scielo: Acta universitaria, versión On-line ISSN 2007-9621 versión impresa ISSN 0188-6266, 30(3), 2307-2113.*

[https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2307-21132019000300005&lang=es](https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-21132019000300005&lang=es)

León Loja, M. C. (9 de Mayo de 2017). "*Clima organizacional para el personal del Hospital*

*Isidro Ayora de Loja, periodo 2015*". Repositorio Digital Universidad Nacional de Loja:

<https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/18638>

León, T. (04 de Diciembre de 2018). *¿Qué es el diagnóstico clínico y cuál es su importancia?*

Universidad Técnica Particular de Loja: <https://noticias.utpl.edu.ec/que-es-el-diagnostico-clinico-y-cual-es-su-importancia>

Lituma Lojana, E. N. (20 de Febrero de 2024). *Diagnóstico del clima laboral de los servidores*

*públicos en la Dirección Zonal 7 Loja del Ministerio del Ambiente, Agua y Transición*

*Ecológica, periodo 2023*. Repositorio Digital de Universidad Nacional de Loja :

<https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/29139>

LOSEP EC. (28 de Marzo de 2016). *LEY ORGANICA DE SERVICIO PUBLICO, LOSEP*. LEXIS:

[https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_mdt\\_4.3\\_ley\\_org\\_ser\\_p%C3%BAb.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAb.pdf)

Luna Montesdeoca, O. Y., Armendariz, C. R., & Andrade Zamora, F. (2019). CULTURA Y CLIMA

ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE EMPLEADOS DE LOS

DISTRITOS. *Universidad y Sociedad*, 11(5), 327-335.

<https://doi.org/http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n5/2218-3620-rus-11-05-327.pdf>

Madero Gómez, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Versión On-Line ISSN 2007-9621 Scielo*, 29.

[https://doi.org/https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0188-62662019000100194&script=sci\\_arttext](https://doi.org/https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0188-62662019000100194&script=sci_arttext)

Madero Gómez, S. M. (2020). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Scielo: Acta universitaria; versión On-line ISSN 2007-9621 versión impresa ISSN 0188-6266*, 29.

[https://doi.org/https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-62662019000100194&lang=es](https://doi.org/https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-62662019000100194&lang=es)

MAG. (2024). *Valores/ Misión / Visión*. Ministerio de Agricultura y Ganadería:

<https://www.agricultura.gob.ec/valores-mision-vision/>

Manso Pinto , J. (2002). El legado de Frederick Irving Herzberg . *Revista Universidad EAFIT* (128), 79-86. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/pdf/215/21512808.pdf>

Martínez Prats , G., Hernández , S., & Hernández , J. E. (2020). CLIMA ORGANIZACIONAL.

ASPECTOS BÁSICOS DE SU ORIGEN Y DEFINICION. *Revista Ciencias de la Documentación*, 6(2), 66-77.

<https://doi.org/https://bkp.cienciasdeladocumentacion.cl/gallery/ART%204%20VOL6JULDIC2020.pdf>

Noguera Arzamendia, J., y Samudio, M. (2014). Diagnóstico del Clima Organizacional del Hospital Central de las Fuerzas Armadas de Paraguay. *Scielo: Memorias del Instituto de Investigaciones en Ciencias de la Salud*, 12(1).

[https://doi.org/http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1812-95282014000100004&lang=es](https://doi.org/http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1812-95282014000100004&lang=es)

Patiño Calderón , Y. S. (05 de Enero de 2023). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Loja.*

Repositorio Digital de Universidad Nacional de Loja :

<https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/26006>

Pita Espinoza, J. L. (2024). Repercusión de los factores extrínsecos en la no insatisfacción de la calidad de enseñanza de procesos para ingeniería en una universidad privada del Perú. *Scielo: Industrial Data. versión impresa ISSN 1560-9146 versión On-line ISSN 1810-9993.*, 27(1).

[https://doi.org/http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1810-99932024000100185&lang=es](https://doi.org/http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1810-99932024000100185&lang=es)

Ramos Moreno, D. (Agosto de 2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje.* Repositorio Digital de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD:

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf?sequence=1>

Rios Lalangui, D. E. (11 de Marzo de 2019). *“DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL “DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ZAMBRANO DEL CANTON PIÑAS, PERIODO 2017”.* Repositorio Digital de la Universidad Nacional de Loja :

<https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/21684>

RLOSEP EC . (25 de Enero de 2016). *REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGANICA DEL SERVICIO PUBLICO .* LEXIS:

[https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_mdt\\_4.4\\_reg\\_losep.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.4_reg_losep.pdf)

Rodríguez , F. (2020). *GENERALIDADES ACERCA DE LAS TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN CUANTITIVA*. Repositorio Digital SIIU.

Rodríguez Cauqueva , J. (Mayo de 2007). *Guía de elaboración de diagnósticos*. Ing. Agr. Javier Rodríguez: <http://www.cauqueva.org.ar/archivos/gu%EDa-de-diagn%F3stico.pdf>

Rodríguez Sosa, M. A. (2008). *Análisis del clima organizacional del área de salud N.2 Esmeraldas-Urbano de la dirección provincial de salud de Esmeraldas*. Repositorio Digital Universidad Técnica Particular de Loja:  
<https://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/6369>

Romero, V. M. (05 de Julio de 2024). *Teoría de herzberg: gestionando la motivación de tu equipo*. Teoría de Herzberg: <https://factorialhr.es/blog/teoria-de-herzberg/#:~:text=Factores%20de%20motivaci%C3%B3n%3A%20Promover%20la,independencia%20laboral%2C%20responsabilidad%20y%20promoci%C3%B3n>.

Salazar Alcivar , J. K. (2018). *El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en la empresa Mercredi S.A.* Repositorio Digital UEES:  
<http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/2923/1/SALAZAR%20ALCIVAR%20JANET%20KARINE.pdf>

Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Scielo: ACIMED; Ciudad de la Habana, 20(4)*.  
[https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352009001000004&lang=es](https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004&lang=es)

Sánchez Castro , E. (2021). *Definición de Clima Organizacional*. Repositorio Universidad San Marcos .



<https://doi.org/https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/1650/LEC%20RRHH%200004%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sandoval Caraveo, M. (2018). *Concepto y dimensiones del clima organizacional*. Hitos de ciencias económicas :

[https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24151w/r\\_s11\\_02.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24151w/r_s11_02.pdf)

Santander Ludeña, K. E. (30 de Agosto de 2019). *El Clima Organizacional en la Dirección Distrital 11D01-Loja del Ministerio de Inclusión Económica y Social "MIES", año 2018*.

Repositorio Digital de la Universidad Nacional de Loja:

<https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/22414>

Sarango Salazar, L. M. (30 de Enero de 2024). *Diagnóstico del clima organizacional de los servidores públicos en la Dirección del Trabajo y Servicio Público Matriz Loja, de la ciudad de Loja, periodo 2023*. Repositorio Digital de la Universidad Nacional de Loja :

<https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/28935>

Serrate Alfonso, A. d. (2014). Diagnóstico del ambiente de trabajo en una organización de información científica tecnológica. *Scielo: Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud. versión On-line ISSN 2307-2113, 25(1)*.

[https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2307-](https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-21132014000100008&lang=es)

[21132014000100008&lang=es](https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-21132014000100008&lang=es)

Ucrós Brito, M., y Gamboa Cáceres, T. (2010). Clima Organizacional: Discusión de diferentes enfoques teóricos. *Visión General(1)*, 179-190.

<https://doi.org/https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545883013.pdf>

Valarezo Beltrón, C. O. (2022). Diagnóstico situacional para la gestión estratégica de la Asociación Asopapropie en Membrillo, Ecuador. *ECA Sinergia* , 13(3), 65-72.

<https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/5885/588572826006/html/>

Valenzuela , C., Ramírez , R., González Navarro, N., & Celaya Figueroa , R. (2010).

*DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL: UNA MIRADA HACIA EL FUTURO, COMPANY DIAGNOSIS: A LOOK AHEAD.*

[https://doi.org/https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no70/43b-diagnostico\\_organizacional\\_una\\_mirada\\_hacia\\_el\\_futuro\\_noviembre\\_2010\\_corregido.pdf](https://doi.org/https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no70/43b-diagnostico_organizacional_una_mirada_hacia_el_futuro_noviembre_2010_corregido.pdf)

Vázquez Luna, J. L. (2020). *Escala de Likert*. Universidad Anáhuac "Facultad de

Comunicación": [https://www.anahuac.mx/mexico/biblioteca/sites/default/files/inline-files/escala\\_Likert.pdf](https://www.anahuac.mx/mexico/biblioteca/sites/default/files/inline-files/escala_Likert.pdf)

Vázquez Pérez, Y., Henádez Vázquez, Y. T., Méndez Rogríguez, E., Quiñones González, J., &

De Dios Rizo, M. Y. (2022). El clima organizacional y su relación con la calidad en el servicio en los Centros de Diagnóstico Integral en Distrito Capital, Venezuela, 2021.

*Scielo: Revista Uruguaya de Enfermería (En línea), versión impresa ISSN 2301-0371versión On-line ISSN 2301-0371, 17(2).*

[https://doi.org/http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2301-03712022000101502&lang=es](https://doi.org/http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2301-03712022000101502&lang=es)


Zenteno Hidalgo , A. C., y Durán Silva, C. A. (2016). Factores y prácticas de alto desempeño

que influyen en el clima laboral: Análisis de un caso. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, 29(59)*, 119-135.

<https://doi.org/https://www.redalyc.org/pdf/818/81843213010.pdf>

## 11. Anexos

### Anexo 1. Formato de la encuesta

	<b>Universidad Nacional de Loja</b> <b>Facultad Jurídica, Social y Administrativa</b> <b>Carrera de Administración Pública</b>					
<p>Buenos días/tardes mi nombre es Keberlyn Stefania Esparza Rojas, estudiante de Octavo Ciclo de la carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja, me dirijo a usted con el fin muy comedidamente para solicitarle se digne a contestar la presente encuesta que me permitirá el recabar datos importantes para la elaboración de mi Trabajo de Integración Curricular (TIC) denominado <b>“El clima organizacional de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería”</b>. A su vez me permito informar que la misma es de carácter anónimo y para fines académicos, de ante mano quedo muy agradecida por su tiempo.</p>						
<b>Departamento en el que labora</b>						
<b>Puesto Laboral</b>						
<b>Instrucciones:</b> <i>Por favor complete la encuesta de clima organizacional marcando con una (X) cada uno de los elementos indicados en la misma.</i>						
<b>Factor de Higiene</b>						
<b>1</b>	<b>Descripción</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
		Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemente	Siempre
<b>Condiciones de trabajo</b>	Dispongo de los materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo.					
	Las condiciones de trabajo (comodidad, ruido, temperatura, iluminación, limpieza, orden), me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad.					
<b>2</b>	<b>Descripción</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
		Totalmente Desacuerdo	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Totalmente de acuerdo
<b>Relaciones Interpersonales</b>	En mi oficina se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo.					
	Las personas con las que me relaciono en la institución actúan con respeto y de manera ética.					
	Cuento con la colaboración de las personas de otros departamentos.					
	Su jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?					
<b>3</b>	<b>Descripción</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
		Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemente	Siempre
<b>Comunicación interna</b>	La comunicación interna en la institución es una actividad permanente y planificada.					

	¿Recibe retroalimentación sobre las labores que realiza?					
	La comunicación sobre los resultados y marcha de la institución es clara y transparente.					
<b>4</b>	<b>Descripción</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
		Totalmente Desacuerdo	Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Totalmente de acuerdo
<b>Estructura organizacional</b>	En la institución las funciones están claramente definidas.					

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN, EXITOS.**

## Anexo 2 Formato de la ficha de observación



Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

### FICHA DE OBSERVACIÓN

DIRECCIÓN DISTRITAL 11D01 LOJA – MAG

DEPARTAMENTO \_\_\_\_\_.


Tiempo de observación: \_\_\_\_\_.

Fecha: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

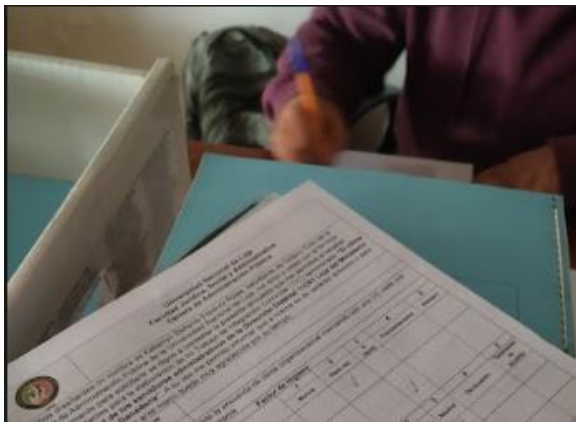
**Objetivo:** Observar en el factor de higiene propuesto por Frederick Herzberg con elementos como: el entorno físico, seguridad y salud, recursos y las relaciones interpersonales.

Factor de Higiene	Elementos observables	Calificación (1-5)	Sugerencias/Comentarios
Entorno físico	Iluminación, ventilación, ruido, temperatura, espacio personal, limpieza, orden, estado de las instalaciones (pisos, paredes, techos), mobiliario, equipos, herramientas.		
Seguridad y Salud	Señalización de seguridad, extintores, botiquín, procedimientos de emergencia, uso de equipos de protección personal (EPP), ergonomía de los puestos de trabajo.		
Recursos	Disponibilidad de materiales, equipos y herramientas necesarios para realizar el trabajo de manera eficiente.		
Relaciones Interpersonales	Clima organizacional percibido (amigable, tenso, colaborativo), comunicación entre compañeros y jefes, resolución de conflictos, reconocimiento social.		

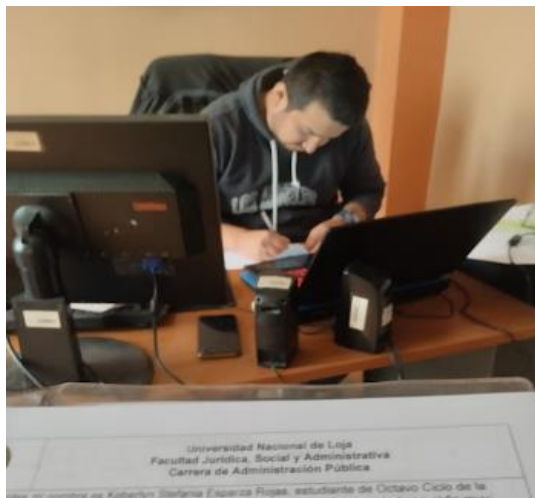
### Anexo 3. Formato de la entrevista

 <p>1859</p>	<p style="text-align: center;"><b>Universidad Nacional de Loja</b>  <b>Facultad Jurídica, Social y Administrativa</b>  <b>Carrera de Administración Pública</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>Guía de la entrevista dirigida al delegado de la institución de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería.</b></p>	
<p>Gracias por su tiempo, Esta entrevista busca comprender el clima organizacional dentro de la institución desde su perspectiva. Para ellos nos centraremos en los factores de Herzberg, explorando elementos que generan satisfacción e insatisfacción en el entorno laboral.</p>	
<p>En general, ¿Cómo describiría el clima organizacional en la dirección distrital 11D01 Loja – MAG? ¿considera que el ambiente de trabajo es positivo o negativo?</p>	
<p style="text-align: center;"><b>1. Factor de Higiene</b></p>	
<p>¿Qué opinión tiene sobre las condiciones físicas de trabajo en la institución (oficinas, equipos, seguridad, etc.) y como cree que estas impactan en el desempeño de las funciones de sus colaboradores?</p>	
<p>¿Cuál es su percepción sobre las políticas y procedimientos internos en la institución, considera que son claros, justos y aplicados de manera equitativa para todos los empleados?</p>	
<p>Desde su punto de vista, ¿cómo calificaría las relaciones laborales entre los empleados de la institución? ¿Cree usted que hay apoyo y colaboración mutua?</p>	
<p>¿Cuáles considera que son los principales factores que podrían llegar a afectar la estabilidad en su trabajo y de qué manera influyen en su percepción de seguridad laboral?</p>	
<p style="text-align: center;"><b>2. Factor de motivación</b></p>	
<p>¿Considera que el trabajo y los logros individuales de los empleados son adecuadamente reconocidos en la institución, y cree que la forma en que se lleva a cabo este reconocimiento es suficiente para motivar a los colaboradores?</p>	
<p>¿Qué nivel de responsabilidad percibe que se delega a los empleados en la toma de decisiones dentro de la institución, y cómo considera que esta delegación impacta su desempeño?</p>	
<p>¿Cree usted que la institución proporciona oportunidades de crecimiento profesional a los empleados, y cómo evalúa los programas de capacitación existentes en cuanto a su capacidad para fomentar el desarrollo y la motivación personal?</p>	
<p>¿Qué tan desafiantes y motivadoras considera que son las tareas asignadas a los empleados, y cree que se les brinda la oportunidad de innovar o proponer soluciones como parte de su trabajo diario?</p>	

**Anexo 4. Evidencia del trabajo realizado para la recopilación de información.**







*Nota. Las imágenes indican el proceso para la recolección de la información de la entrevista, la encuesta y la ficha de observación realizada en la Dirección Distrital 11D01 Loja – MAG para el cumplimiento de los objetivos planteados. Fuente. Elaborada por la autora.*



## Anexo 5. Resultado de Excel del Alpha de Cronbach

Alpha de Cronbach - Excel

	K	
# de ítems/preguntas en el cuestionario	32	
Sumatoria de la varianza de cada ítem/pregunta	29,01	$\Sigma S_i^2$
Varianza total del instrumento	222,48	$S_t^2$
Alfa de cronbach	0,90	$\alpha$

Rango	Confiabilidad
0,53 o menor	Confiabilidad nula
0,54 a 0,59	Confiabilidad baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

*Nota. El anexo 4 muestra el cálculo total del Alpha de Cronbach y la confiabilidad que tiene el instrumento (cuestionario) utilizado para conocer el estado actual del clima organizacional dentro de la institución. Fuente. Datos obtenidos de las encuestas realizadas a los servidores administrativos.*

## Anexo 6. Valoración de los factores con pesos.

BASE DE DATOS CLIMA ORGANIZACIONAL TIC - Excel

Descripción	Promedio	Porcentaje
<b>Factores de Higiene</b>		
Condiciones de trabajo	3,93	78,57
Relaciones Interpersonales	3,96	79,17
Comunicación Interna	3,56	71,27
Estructura organizacional	3,71	74,29
<b>PROMEDIO FH</b>	<b>3,79</b>	<b>75,82</b>
<b>Factores de motivación</b>		
Formación Profesional	2,80	55,95
Reconocimiento y promoción	3,16	63,14
Motivación y satisfacción	3,46	69,13
Dimensión Psicosocial	5,06	101,11
<b>PROMEDIO FM</b>	<b>3,62</b>	<b>72,33</b>

*Nota. En anexo 5 muestra el peso de cada una de las dimensiones de los factores de higiene y motivación, alineados al rango de valoración. Fuente. Elaborada por la autora.*

## Anexo 7. Certificado de verificación de servidores administrativos



**Memorando Nro. MAG-UGDAFLOJA-2024-1667-M**

**Loja, 17 de diciembre de 2024**

**PARA:** Srta. Keberlyn Stefania Esparza Rojas

**ASUNTO:** Respuesta a MAG-UGDVULOJA-2024-4025-E

e mi consideración:

En atención a MAG-UGDVULOJA-2024-4025-E, dentro del proyecto de investigación "El Clima Organizacional de los Servidores Administrativos en la de la Dirección Distrital de Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024"; en calidad de Responsable de la Unidad Administrativa-Financiera, me permito informar que el día de la encuesta **42 servidores públicos administrativos** se encontraron laborando en el edificio central de la institución, debido a que el resto de técnicos trabajan en el campo.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

*Documento firmado electrónicamente*

Mgs. Gonzalo Alexander Diaz Tandazo  
**SERVIDOR PÚBLICO 5**

Referencias:  
- MAG-UGDVULOJA-2024-4025-E

Copia:  
Sra. Paola Adriana Maldonado Ortega  
**Servidor Público de Apoyo 3**

hc



## Anexo 8. Designación de director del Trabajo de Integración Curricular



UNL

Universidad  
Nacional  
de Loja

Carrera de  
Administración Pública

Memorando Nro.: UNL-FJSA-CAP-2024-0774-M

Loja, 21 de noviembre de 2024

**PARA:** Sra. Tania Elizabeth Patiño Calderon  
**Docente Titular Auxiliar 2**

**ASUNTO:** DESIGNACION DE DIRECTOR TIC a KEBERLYN STEFANIA  
ESPARZA ROJAS

Una vez que el día de hoy, 15 de noviembre del 2024, a las 19 horas 40 minutos, se ha recibido la petición presentada por **Keberlyn Stefania Esparza Rojas**, estudiante del ciclo **VIII**; acogiendo lo establecido en el **Art. 228 Dirección del trabajo de integración curricular o de titulación**, del Reglamento de Régimen Académico de la UN vigente; una vez emitido el informe favorable de estructura, coherencia y pertinencia del proyecto; me permito designarlo como **DIRECTOR del Trabajo de Integración Curricular o Titulación**, titulado: "EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCION DISTRITAL 11D01 LOJA DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA, AÑO 2024", de autoría de la antes mencionada estudiante.

Se le recuerda que conforme lo establecido en el Art. 228 del RRA-UNL, usted en su calidad de director del trabajo de integración curricular o de titulación "*será responsable de asesorar y monitorear con pertinencia y rigurosidad científico-técnica la ejecución del proyecto y de revisar oportunamente los informes de avance, los cuales serán devueltos al aspirante con las observaciones, sugerencias y recomendaciones necesarias para asegurar la calidad de la investigación. Cuando sea necesario, visitará y monitoreará el escenario donde se desarrolle el trabajo de integración curricular o de titulación*".

Por la atención dada, le expreso mi sincero agradecimiento.

Atentamente,

### **Documento firmado electrónicamente**

Sr. Jimmy Wilfrido Jumbo Valladolid  
**DIRECTOR DE CARRERA**

Anexos:

- 2\_\_certificado\_de\_tema\_no\_ejecutado0453938001731717418.pdf
- 4\_\_proyecto0348951001731717419.pdf
- 6\_\_informe\_favorable\_de\_proyecto\_de\_tic0330444001731717420.pdf
- 7\_\_solicitud\_de\_director\_de\_tic0219601001731717421.pdf

## Anexo 9. Aceptación del escenario para realizar el Trabajo de Integración Curricular



**Oficio Nro. MAG-DDLOJA-2024-0786-OF**

**Loja, 19 de agosto de 2024**

**Asunto:** Respuesta a MAG-UGDVULOJA-2024-2730-E- Solicita información para Proyecto de investigación a realizar - Auristela Gutierrez Sanchez MAE

Ingeniera  
Lilia Auristela Gutiérrez Sanchez  
En su Despacho

De mi consideración:

En respuesta al Documento No. MAG-UGDVULOJA-2024-2730-E; me permito Autorizar que se proceda a coordinar la información que sea necesaria por parte de la estudiante.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

***Documento firmado electrónicamente***

Mgs. Augusta Estefania Correa Rojas  
**DIRECTORA DISTRITAL LOJA**

Referencias:  
- MAG-UGDVULOJA-2024-2730-E

Anexos:  
- [licita\\_información\\_para\\_proyecto\\_de\\_investigación\\_a\\_realizar\\_-\\_auristela\\_gutierrez\\_sanchez\\_mae.pdf](#)

Copia:  
Señora  
Paola Adriana Maldonado Ortega  
**Servidor Público de Apoyo 3**

hc/gd

**Ministerio de Agricultura y Ganadería**  
Dirección: Lauro Guerrero y Maximiliano Rodríguez.  
Código postal: 110101 / Loja - Ecuador. Teléfono: +593 - 07 257 1773  
[www.agricultura.gob.ec](http://www.agricultura.gob.ec)



## **Anexo 10. Entrevista al delegado de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024.**

---

### **Respuestas**

---

#### **Factor de Higiene**

---

##### **Respuesta Pregunta 1**

Las condiciones físicas de trabajo en la institución son adecuadas, pero existen áreas que requieren mejoras como los equipos de computación que requieren un cambio, si bien funcionan, ya terminó su tiempo de vida útil, y en ocasiones resulta costoso el mantenimiento del mismo. Aun con estas condiciones se trata de tener el mejor desempeño para cumplir con los objetivos de la institución.

---

##### **Respuesta Pregunta 2**

Que las políticas y procedimientos internos de la institución están bien estructurados, ya que, se rigen por la ley y reglamentos, los que se deben cumplir a cabalidad, aunque existen algunas inconsistencias por errores que no están previstos, pueden generar duda, por lo cual es necesario asegurar que todo se aplique de manera justa.

---

##### **Respuesta Pregunta 3**

Las relaciones laborales dentro de la institución son positivas en su mayoría, caracterizado por un ambiente de respeto y profesionalismo. Sin embargo, como en cualquier organización hay áreas donde la colaboración y el apoyo mutuo podrían fortalecerse de mejor manera.

---

##### **Respuesta Pregunta 4**

La falta de recursos para sostener ciertas operaciones, cambios de en las políticas o falta de renovación en los contratos, y la incertidumbre ante las reestructuraciones organizacionales, ya que aquello preocupa la continuidad de sus funciones.

---

#### **Factor de motivación**

---

##### **Respuesta Pregunta 1**

Considero que el trabajo y los logros de los empleados de forma individual no siempre son reconocidos de manera adecuada. Aunque algunos realizan esfuerzos, se trata de mantenerlos motivados con palabras de consideración.

---

##### **Respuesta Pregunta 2**

Percibo que el nivel de responsabilidad alta en cada una de las actividades designadas. En algunos casos los colaboradores tienen la oportunidad de participar activamente en decisiones relacionadas con su trabajo, lo que ayuda a tener un mejor compromiso por parte de cada uno de los equipos.

---

##### **Respuesta Pregunta 3**

Las oportunidades que se ofrece oportunidades de crecimiento profesional en cuanto a la preparación y conocimiento de la institución, ya que, cada perfil que existe dentro de la institución busca tener un buen aprovechamiento de los conocimientos de cada uno.

---

##### **Respuesta Pregunta 4**

Considero que las tareas asignadas a los empleados son desafiantes, ya que, por lo general se busca lograr los objetivos para resaltar lo sostenible que es la institución. En cuanto a la innovación nos adaptamos a las directrices dadas por el Ministerio de Agricultura y Ganadería.

---

*Nota. Entrevista realizada al delegado de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024. Fuente. Elaborada por la autora.*

## Anexo 11. Certificado de traducción



Lic. Andy Briceño Santin

### **DOCENTE DE INGLES DE LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR "BETEL"**

Yo Andy Mariana Briceño Santin, con número de cédula 1150233706 y con título de Licenciada en Pedagogía de los Idiomas Nacionales y Extranjeros mención Ingles, registrado en el SENESCYT con numero 1031-2024-2977473

### **CERTIFICA**

Que el documento aquí proyectado es fiel traducción del idioma español al idioma inglés del trabajo de titulación denominado **"El clima organizacional de los servidores administrativos de la Dirección Distrital 11D01 Loja del Ministerio de Agricultura y Ganadería, año 2024"**, de la estudiante KEBERLYN STEFANIA ESPARZA ROJAS, con cédula de identidad No.1105204406, egresado de la carrera de Administración pública de la Universidad Nacional de Loja.

Lo certifica en honor a la verdad y autoriza al interesado hacer uso del presente en lo que a sus intereses convenga.

Loja, 18 de febrero del 2025

Lic. Andy Briceño Santin

**Docente en la Unidad Educativa Particular "BETEL"**