



**TRABAJOS FINALES DE
MAESTRÍA**

**EL CLIMA DE EQUIPO Y SU EFECTO EN LA INNOVACIÓN EN LOS
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS EN LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE
BABAHOYO**

**Propuesta de artículo presentado como requisito parcial
para optar al título de:**

Magister en Dirección de Talento Humano

Por la estudiante:

Kenia Layli LAZ FIGUEROA

Bajo la dirección de:

Lic. Janeth Bertha CAMPOVERDE ROJAS M.Sc

**Universidad Espíritu Santo
Facultad de Postgrado
Guayaquil – Ecuador
2019**

MDTH20170204-01

El Clima de Equipo y su efecto en la innovación en los servicios administrativos en la Universidad Técnica de Babahoyo

Team Climate and its effect on innovation in administrative services at the Technical University of Babahoyo

Kenia Layli LAZ FIGUEROA¹
Janeth Bertha CAMPOVERDE ROJAS²

Resumen

El clima de equipo ha sido estudiado como un factor influyente en la innovación, un clima adecuado favorece en la generación de ideas por parte de colaboradores comprometidos y dispuestos a buscar mejoras para la organización que se convierten a la vez en propuestas para innovar los servicios, en este sentido el presente artículo pretende evaluar el clima de equipo y la predisposición para la innovación en la Universidad Técnica de Babahoyo, para aquello se seleccionó como instrumento de evaluación el Team Climate Inventory (TCI) en su versión adaptada para el español, el mismo ha sido validado por varios autores, lo cual permite evaluar la visión, seguridad en la participación, orientación en la participación y ayuda para la innovación. Se aplicó una encuesta a una muestra de 130 empleados administrativos. Los datos recolectados determinaron un bajo nivel de conocimiento de la visión institucional, así como también bajos niveles de participación que desemboca en baja predisposición para la innovación.

Palabras clave:

Clima de equipo, innovación, TCI-14.

Abstract

The team climate has been studied as an influential factor in innovation, an adequate climate favors the generation of ideas by committed employees and willing to seek improvements for the organization that become proposals for innovating services, In this sense, this article aims to evaluate the team climate and the predisposition for innovation at the Babahoyo Technical University, for which the Team Climate Inventory (TCI) was selected as an assessment tool in its adapted version for Spanish, the same It has been validated by several authors, which allows to evaluate the vision, security in participation, orientation in participation and help for innovation. A survey was applied to a sample of 130 administrative employees. The data collected determined a low level of knowledge of the institutional vision, as well as low levels of participation that lead to a low predisposition for innovation.

Keywords

team climate, innovation, TCI-14.

¹ Psicóloga mención Industrial, Universidad Estatal de Milagro – Ecuador E-mail klaz@uees.edu.ec.

² MSc en Comunicación Organizacional. Universidad Espíritu Santo. Profesora Universidad Espíritu Santo. Ecuador.

INTRODUCCIÓN

En Ecuador la Ley Orgánica de Educación Superior establece que la educación superior es un bien público, y que el Estado responderá al interés de la sociedad, bajo principios de equidad, que permitan acceder a educación superior con producción de conocimiento pertinente y de excelencia (LOES, 2010, pág. 7; CONEA, 2009).

Dentro de los fines de la educación superior se encuentran la necesidad de que la universidad fomente el pensamiento universal, la investigación científica, la innovación, fomentar el espíritu reflexivo de los estudiantes, los saberes ancestrales, conciencia ética y solidaria, protección del medio ambiente y desarrollo sustentable, fortalecimiento del estado constitucional, contribuir al desarrollo local y nacional (LOES, 2010, pág. 9).

Para cumplir los fines de la educación superior en Ecuador, es necesaria la búsqueda de la excelencia, y para aquello es indispensable un clima de equipo, que fomente la innovación y la satisfacción de los usuarios internos y externos en las universidades (Berger, 1966; Benson, 2005).

Las exigencias propuestas en la norma legal, obligan a las organizaciones de educación superior a tener un buen clima organizacional, de tal manera que los trabajadores puedan desempeñar sus tareas (Goleman, 2011; Hargreaves, 1996; DiMaggio, 1991).

El clima de equipo se define a partir de los siguientes componentes: ambiente físico, características estructurales, ambiente social, características personales, y comportamiento organizacional; estos componentes establecen el clima de una organización, siendo el resultado de la apreciación por sus miembros. (Salazar J. , Guerrero, Machado y Cañedo, 2009; Barnaed, 1938).

En este contexto, el presente trabajo tiene como objetivo diagnosticar el efecto de

clima del equipo y la innovación de servicios en la Universidad Técnica de Babahoyo facilitandonos establecer correctivos que permitan mejorar los servicios que se ofertan como organización y promover la innovación y participación del equipo como elementos claves para la mejora continua.

Finalidad de la investigación

La universidad ecuatoriana, desde 2001, ha sufrido un proceso de constante cuestionamiento al cumplimiento de sus funciones principales: docencia, investigación y vinculación con la comunidad. Esto corresponde con la percepción que tienen los usuarios internos y externos sobre la utilidad de la universidad en el fomento al desarrollo profesional, la investigación pertinente a las problemáticas del país y la vinculación mediante la transferencia de tecnologías a los sectores productivos y sociales (LOES, 2010, pág. 7; CONEA, 2009; Martínez, 2000; Rodríguez-Romero, 2003).

La innovación como concepto dentro de las organizaciones, promueve la generación de nuevos y renovados servicios que atiendan las demandas de los usuarios (Hellrieger; Slocun, 2009; Pome; Stremmer, 1992). En este sentido cabe estudiar los factores que inciden en un ambiente adecuado para la innovación y así poder determinar estrategias que mejoren las condiciones laborales. (Dessler, 1979; Kim, 2001).

El propósito de este estudio fue el de evaluar el clima de equipo en la Universidad Técnica de Babahoyo (UTB) y analizar la incidencia que este tiene en la innovación de los servicios.

Para este efecto se utilizará la versión en español del cuestionario Team Climate Inventory (TCI) de Anderson y validado para el español por Boada-Grau (2011), donde se consideran los siguientes factores:

1. Visión
2. Seguridad en la participación
3. Orientación a la tarea
4. Ayuda a la innovación

El TCI se emplea como una herramienta para estimar la naturaleza multifacética del

clima de trabajo que desemboque en innovación (Anderson & West, 1996). De esta manera, se pueden diagnosticar y detallar las medidas enmendadoras que perfeccionen el equipo, y como consecuencia mejoren en clima de trabajo, aumentando el rendimiento con el fin de obtener equipos innovadores. Partiendo del hecho de que quienes “están comprometidos con los objetivos, participan en la toma de decisiones, se han comprometido con la ejecución de tareas y reciben el apoyo a sus planteamientos innovadores son más propensos a desarrollar nuevas ideas y nuevos métodos de trabajo” (De Diego, 1998).

JUSTIFICACIÓN

El cumplimiento de las funciones sustantivas de la universidad se sostienen en la estructura organizacional declarada en el estatuto de gestión organizacional por procesos.

La estructura requiere talento humano que debe cumplir roles dentro de la organización, y a su vez conformar equipos de trabajo que se enfoquen en el cumplimiento de la misión institucional. Un adecuado clima de equipo (Hinojosa et al, 2010), promueve la innovación y a su vez esto influye en la calidad y calidez de los servicios ofrecidos a la comunidad universitaria.

Se requiere conocer si existe pleno conocimiento y credibilidad en la visión institucional, si los empleados se sienten seguros en la participación con nuevas ideas, su enfoque hacia la tarea y la necesidad de innovación.

Investigar los motivos que están a favor o en contra de un adecuado clima de equipo nos ayuda a establecer estrategias que impliquen mejoras continuas (Bradbury, s.f.; Brodbeck; Maier, 2001; Meyer; Scott, 1983), que permitan aumentar la información compartida entre los trabajadores de la institución así como un incremento de nuevas ideas que favorezcan la innovación (Münch, 2011; March, 1989 a; March, 1989b).

Por esta razón, es fundamental contar con un sistema organizacional que favorezca un clima de equipo adecuado (Hinojosa et al, 2010), y así generar innovación en los servicios ofrecidos a la comunidad universitaria.

Consideramos que analizar el clima de equipo y su efecto en la innovación en la Universidad Técnica de Babahoyo nos permitirá identificar las fortalezas y debilidades en la cohesión de nuestro equipo de trabajo, influyendo en la mejora significativa del quehacer universitario.

OBJETIVOS

Esta investigación empleará una muestra de 130 servidores y trabajadores de la UTB, pertenecientes a todos los departamentos administrativos.

Objetivo General

Analizar el clima de equipo y su efecto en la innovación en los servicios administrativos en la Universidad Técnica de Babahoyo.

Objetivos Específicos

1. Evaluar el clima de equipo en los servidores de la Universidad Técnica de Babahoyo
2. Identificar los factores que inciden en el clima de equipo en la Universidad Técnica de Babahoyo.
3. Determinar la disposición para innovar por parte de los servidores de la Universidad.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

La Universidad Técnica de Babahoyo (UTB), es una entidad educativa de carácter público, creada mediante decreto presidencial por el presidente Dr. José María Velasco Ibarra, el 5 de octubre de

1971, con el fin de formar profesionales en agronomía, veterinaria y educación. Para el efecto cuenta con una plantilla de 717 personas divididas entre personal docente, administrativo y trabajadores. De acuerdo al Art. 70 de la LOES, el personal docente está sujeto a la Ley Orgánica de Educación Superior, el personal administrativo a la Ley Orgánica del Servicio Público y los trabajadores al Código de Trabajo y la Ley Orgánica del Servicio Público (Constitución del Ecuador, 2008).

Las funciones de estos tres actores de la UTB, están plenamente definidas de acuerdo al marco legal. Los docentes son quienes se encargan de los procesos sustanciales como son: docencia, investigación y vinculación con la comunidad. Mientras que los servidores administrativos y trabajadores se encargan de los procesos habilitantes de apoyo y los procesos desconcentrados que dan soporte a la misión institucional de formar profesionales universitarios. Las funciones descritas se ajustan a lo expuesto por Hatch (1997), Meyer (1977) y Luckmann (1987).

Según el Art. 3 de la LOES, “La educación superior de carácter humanista, cultural y científica constituye un derecho de las personas y un bien público social que, de conformidad con la Constitución de la República, responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos” (LOES, 2010).

La vinculación de servidores y trabajadores puede ser por contrato ocasional o por nombramiento. En el caso de contratos ocasionales, el servidor cuenta con todos los beneficios laborales vigentes en Ecuador, sin embargo, su vinculación fenece al término del año fiscal, esto es el 31 de diciembre, o por decisión de la autoridad nominadora puede ser antes del tiempo establecido o marcado dentro del contrato firmado por ambas partes. Cuando se tiene nombramiento, la vinculación es indefinida y el empleado es considerado con estabilidad laboral al no poder ser despedido sin que medie la instalación de un sumario administrativo (LOSEP, 2010).

El clima organizacional según Brunet (2011) es “una dimensión de la calidad de vida laboral y que tiene gran influencia en la

productividad y el desarrollo del talento humano de una organización” (Brunet, 2011, p. 15). Si consideramos que los servidores pasan el 50% de su tiempo activo en la Universidad, es importante evaluar la calidad de vida que se tiene en este tiempo, y para aquello es necesario evaluar la forma en que la estructura y los procesos del trabajo son percibidos por el individuo. Previamente, Lewin (1951), ha indicado que “el comportamiento del individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que él percibe la estructura y los procesos del trabajo”.

Litwin y Stringer (1968) se cuestionan ¿qué ocurre con el estilo de los administradores? y ¿qué influencia tiene el estilo en el clima organizacional? considerando “que tiene su efecto, así como también lo tienen las actitudes, creencias, valores y motivaciones que puedan tener los trabajadores” (Litwin & Stringer, 1968, p. 42).

Según Chiavenato (2011, p. 49)

[...]el clima organizacional es el medio interno y la atmósfera de una organización. Factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros, son influyentes en las actitudes, comportamientos de los empleados, desempeño laboral y productividad de la organización [...]Chiavenato (2011, p. 49).

Para poder conceptualizar esta investigación, es necesario dar una definición de equipo. Así, la Real Academia Española define equipo como “grupo de personas organizado para una investigación o servicio determinados” (RAE, 2019). Torrelles et al. (2001) definen “equipo al grupo de personas que trabajan con un fin común dentro de una organización y con un mismo compromiso”. Cuando se alcanza la meta establecida, el grupo progresa en el nivel de sistematización, solidaridad, cooperación, estabilidad, organización y motivación, convirtiéndose en un equipo.

Es necesario conocer qué se entiende por visión, seguridad en la participación,

orientación a las tareas y apoyo a la innovación. Para esto se emplearán las definiciones dadas por Benson (2005); Brunet (2011); Kivimäki (1999); West (1990) y March (1989b) y Torrelles et al (2010).

Torrelles et al. (2010) definen visión como el manifiesto que marca el camino de una institución pública o privada para lograr aquello que se quiere conseguir a largo plazo. También definen seguridad en la participación como la confianza, seguridad, comprensión y compañerismo son esenciales para la participación de los integrantes del equipo (Torrelle et al, 2010).

Orientación a las tareas: preocupación de los miembros por la excelencia en la ejecución de la tarea y en los resultados, las sucesivas modificaciones de los procedimientos y la atención a las necesidades del cliente. También incluye la valoración de las fortalezas y de los puntos de mejora en cuanto a lo que está haciendo el equipo (Torrelles et al., 2010).

Comunicación de equipo: este término es fundamental para el buen desarrollo del trabajo en equipo. Es la capacidad para gestionar los equipos de trabajo, identificando a aquellos elementos que poseen la capacidad de comprender y manejar de manera correcta el arte de llevarse bien con todas las personas (Torrelles et al., 2010).

Apoyo a la innovación: la expectativa, la aprobación y el apoyo a la introducción de mejores formas de hacer las cosas, reforzando los intentos de innovación que incluye la cooperación para desarrollar y aplicar nuevas ideas (Boada-Grau, 2011).

Para innovar es necesario estar dispuesto a cambiar, y aquello se da como indica André Piater (1987) “una idea se transforma en un servicio o en un producto vendido o servido”. Para Gee (1981) “la innovación es el proceso en el cual a partir de una idea, invención o reconocimiento de una necesidad se desarrolla un producto, técnica o servicio útil hasta que sea comercialmente usado”.

Escorsa y Valls (2003) toman para innovación la definición propuesta por el Departamento de Comercio e Industria del

Reino Unido en el año 2003 “es el proceso de adopción de una idea para satisfacer a los clientes de forma efectiva y rentable; es un proceso de renovación continua que implica a toda la empresa, y es una parte esencial de su práctica diaria” (Escorsa; Valls, 2003).

Las ideas por si solas no son innovaciones, se requiere de trabajo que permita además de conceptualizarlas, agregar un proceso que valide y explote de manera organizada la mejora y así satisfacer a los clientes o usuarios (West, 1990; Robbins, 2004; Rose, 2006).

La colaboración dentro de los equipos de trabajo es necesaria para mejorar la calidad (Senge y Scharmer, 2001) y el clima dentro del equipo es un factor a favor o en contra de la innovación (Strating; Nieboer, 2009; Williams, Laungani, 1999).

De acuerdo al Team Climate Inventory de Anderson y West (1996) se define el clima de equipo como un conjunto de “cuatro factores: clima de participación, apoyo a la innovación, visión y orientación a la tarea (Vargas, 2008). El clima de participación se refiere al grado en que los miembros del equipo comparten información y participan en la toma de decisiones. El apoyo a la innovación evalúa el hecho de buscar nuevas formas de hacer las cosas y el apoyo a las nuevas ideas. La visión hace referencia a cómo son compartidos y aceptados los objetivos del equipo por los miembros. Por último, la orientación a la tarea tiene que ver con la forma de trabajar y la búsqueda de la calidad en los resultados” (Anderson & West, 1996).

Siendo las relaciones intragrupal de apoyo, la autocrítica y la capacidad crítica elementos fundamentales (De Diego, 1998) para fomentar las percepciones compartidas del clima de equipo, (visión compartida, procedimientos o la participación) lo que se revela como herramienta muy útil para la construcción y mejora de los equipos y su aprendizaje (Lowen & Loo, 2002).

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación a realizar, tiene un enfoque cuantitativo, a partir de la recolección de datos se busca describir el clima de equipo y cómo este influye en la innovación.

Tipo de investigación

La investigación es de tipo no experimental, con un corte transversal que permitió recolectar datos en el mes de noviembre de 2017 y describir los factores visión, seguridad en la participación, orientación a la tarea y ayuda a la innovación (Pedone, 2017; Rodríguez, 2013).

Para el efecto, se describirán las variables clima de equipo e innovación, usando un instrumento previamente validado como es el Team Climate Inventory.

La investigación se aplicó en la Universidad Técnica de Babahoyo, se tomó una muestra de 130 individuos mediante muestreo aleatorio simple, donde se ha empleado la siguiente fórmula para el cálculo:

$$n = \frac{Nz_{\alpha}^2 p q}{D^2 x (N - 1) Z_{\alpha}^2 p q}$$

Donde n es el tamaño de la muestra, N (290) es el tamaño de la población, Z_{α} (1,96) es nivel de confianza, D (0,07) es el error máximo aceptable, p (0,6) la probabilidad de éxito y q (0,4) la probabilidad de fracaso (Hernández-Sampieri, 2014)

El Team Climate Inventory propuesto originalmente por Anderson y West en 1994, y adaptado al español por Boada-Grau (2011), en su versión de 14 ítems es el que se ha utilizado como medio para evaluar el clima de equipo a través de la medición de cuatro factores necesarios para la innovación: visión, seguridad en la participación, orientación a las tareas, apoyo a la innovación.

La fiabilidad del TCI-14 es adecuada, ya que el alfa varía entre 0,75 y 0,82. Este sería un instrumento adecuado para evaluar el clima de equipo de trabajo. En futuras investigaciones podrían emplear el TCI-14 como la herramienta de screening combinándola con otros instrumentos (Boada-Grau, 2011). Es recomendable que

esta herramienta se aplique en futuras investigaciones de este tipo ya que permite comparar y extrapolar los resultados a otros países. La investigación realizada por Boada-Grau (2011) indicó que Finlandia, Canadá y Holanda complementaron sus estudios con TCI-14 con herramientas tales como Mplus 5.1. y SPSS 17.0.

La escala de valoración que se empleó en el análisis de los resultados obtenidos a través de la encuesta es la que establece Boada-Grau (2011), "El TCI-14 es un instrumento con 14 ítems que se valoran mediante respuestas tipo Likert que van desde 1 (muy en desacuerdo) a 5 (muy de acuerdo)". Escala que no se va a modificar para mantener la validación del instrumento.

El método de recolección de datos fue a través de encuesta.

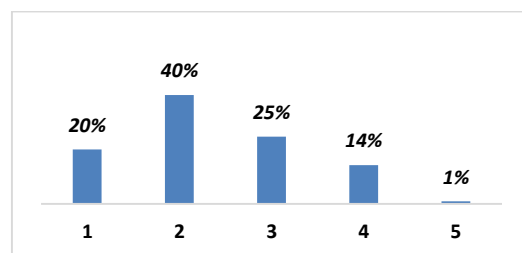
ANÁLISIS DE RESULTADOS

Los integrantes del grupo comparten de manera parcial la visión institucional de la Universidad Técnica de Babahoyo de ser líderes y referentes en la transformación humanista, investigación e innovación de la educación superior en América Latina, cabe indicar que los encuestados previamente confirmaron que conocen parcialmente los objetivos institucionales.

El TCI versión en español agrupa los catorce indicadores en cuatro grupos para indagar sobre la visión, seguridad en la participación, orientación en la tarea y ayuda a la innovación. Explicándole a los implicados el enfoque que se le pretende dar a esta encuesta. De manera individual los resultados obtenidos son los siguientes:

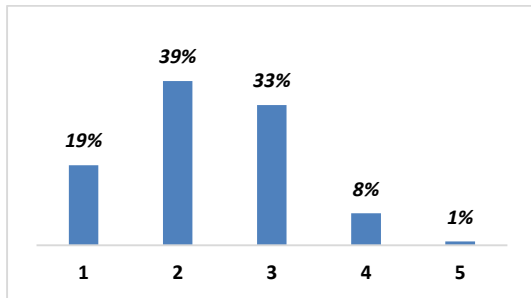
Visión

Valore su nivel de acuerdo con los objetivos de la institución



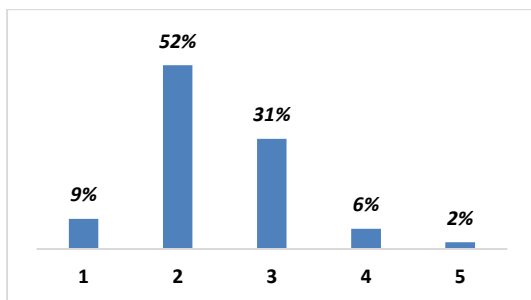
El 60% (78) de los encuestados muestra total desacuerdo con los objetivos de la institución. El 25% (32) tienen una posición neutral con los objetivos. El 15% (20) indica estar de acuerdo con los objetivos institucionales.

Valore el grado de conocimiento de los trabajadores sobre los objetivos del departamento



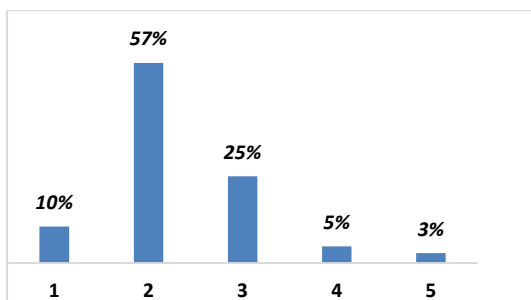
El 58% (75) de los encuestados consideran que los compañeros no tienen conocimiento sobre los objetivos de la institución, solo el 9% (12) afirman que los empleados tienen conocimiento de los objetivos.

Valore la posibilidad de que el su departamento pueda alcanzar los objetivos trazados



El 61% (79) de los encuestados creen que no es posible alcanzar los objetivos institucionales, mientras que solo el 8% (10) manifiestan que sí es posible lograrlos.

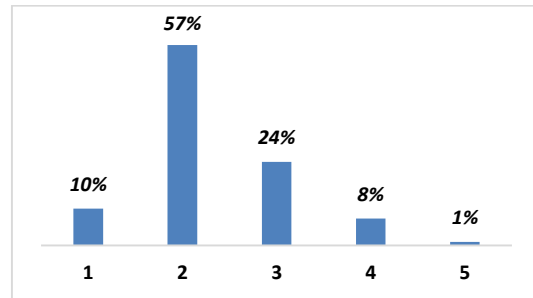
Valore si cree que los objetivos institucionales son beneficiosos para la organización



El 67% (87) de los encuestados muestran una opinión desfavorable respecto a los beneficios que se puedan lograr con los objetivos institucionales, el 8% (10) creen que los objetivos institucionales son beneficiosos.

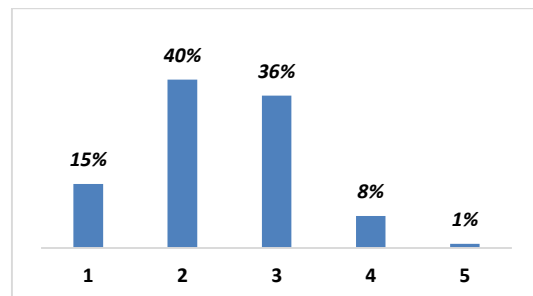
Seguridad en la participación

Valore la solidaridad del departamento



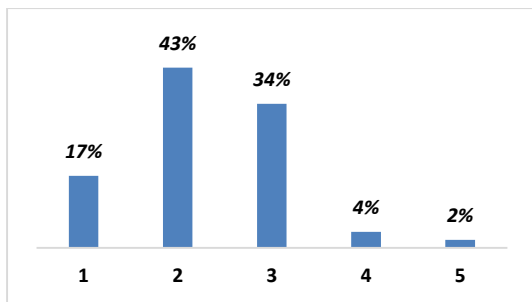
Boada-Grau (2011) define solidaridad como “en esto estemos juntos”, es decir, compartimos la visión institucional. Teniendo como base este enfoque, el 67% (87) consideran que no hay solidaridad en los departamentos, mientras que el 9% (12) consideran que los empleados tienen predisposición a la hora de colaborar.

Valore el grado de reciprocidad en la transmisión de información entre los integrantes de su equipo



El 55% (72) de los encuestados están en desacuerdo con la reciprocidad en la transmisión de información entre los miembros del equipo, tan solo el 9% presentan acuerdo en compartir información entre los integrantes de su equipo de trabajo.

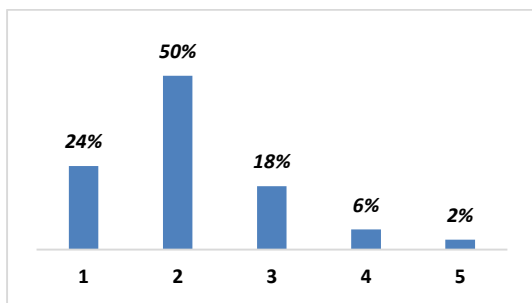
Valore la predisposición real para compartir la información



El 60% de los encuestados consideran que no hay predisposición para compartir información entre el personal administrativo, tan solo el 6% (8) manifiesta estar completamente dispuesto a compartir información.

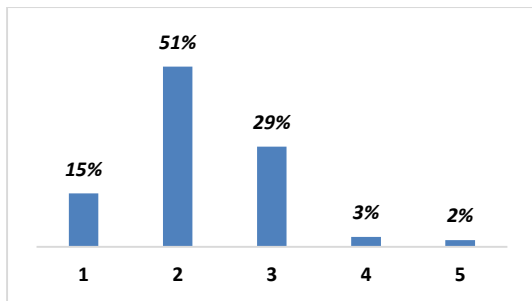
Orientación a la tarea

Valore el grado de preparación de los integrantes del equipo al momento de cuestionar las actividades del equipo



El 74% (96) del total de la muestra consideran que los empleados carecen de preparación a la hora de cuestionar las actividades asignadas. El 6% (8) indica que el equipo tiene capacidad adecuada para cuestionar las actividades de su trabajo.

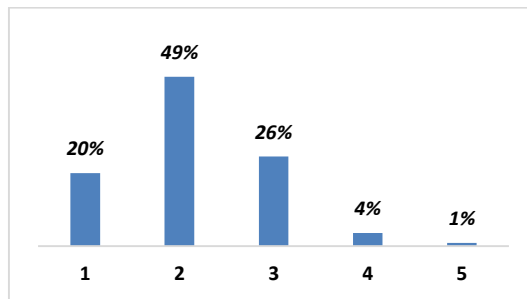
Valore la capacidad del equipo para criticar las debilidades y potencialidades de las actividades para lograr resultados óptimos



El 66% (86) del total de la muestra indica que el equipo carece totalmente de capacidad para criticar las debilidades y potencialidades de sus actividades para lograr resultados óptimos. Tan solo el 5% (3) manifiesta que está perfectamente capacitado para criticar las debilidades y

potencialidades de las actividades asignadas a su equipo para así lograr mejores resultados.

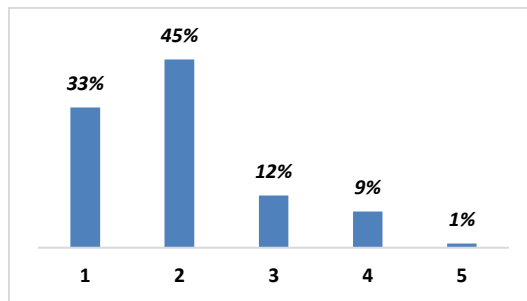
Valore la capacidad de los miembros del equipo para proponer ideas que desemboquen en mejores resultados



El 69% (90) de los encuestados manifiesta incapacidad en proponer ideas para la obtención de favorables resultados, mientras el 5% (7) manifiesta estar de acuerdo con el equipo considerándolo capaz de proponer ideas novedosas que desemboquen en mejores resultados.

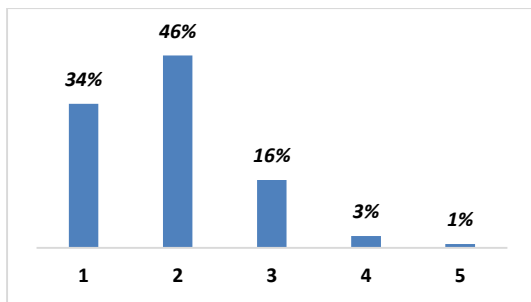
Ayuda a la innovación

Valore la capacidad de los integrantes del equipo para hallar nuevas maneras de encontrar los problemas del departamento



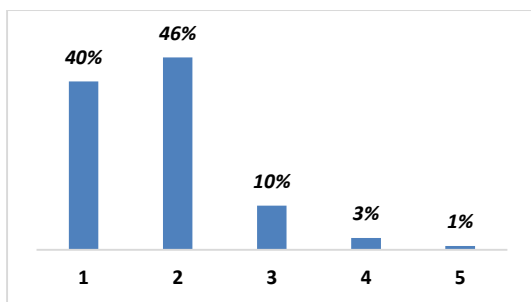
El 78% (101) del total de la muestra indica que los integrantes de su equipo son inexpertos en hallar nuevas maneras de encontrar los problemas de su departamento, sin embargo el 10% (13) dice que su equipo sí está capacitado para hallar maneras novedosas que detecten los problemas de su departamento.

Valore la disponibilidad de tiempo para desarrollar nuevas ideas e innovar



El 80% (104) de la muestra total indica carecer del tiempo para desarrollar ideas innovadoras. Tan solo el 4% (5) dispone del tiempo necesario para el desarrollo e innovación de ideas.

Valore el grado de cooperación del equipo para desarrollar y aplicar nuevas ideas



El 86% (112) del total de la muestra indica que no existe una percepción favorable respecto al desarrollo y aplicación de nuevas ideas mientras que el 4% (5) considera que se pueden desarrollar y aplicar nuevas ideas a través de la cooperación del equipo.

CONCLUSIONES

Lo expuesto a lo largo del presente artículo nos permite concluir lo siguiente:

El clima de equipo, de acuerdo al cuestionario de la versión española del Team Climate Inventory, se analiza en virtud de tres factores que son: la visión, la orientación a la tarea y la seguridad en la participación.

La visión institucional no ha sido acordada entre las partes, existe desconocimiento y pocos empleados consideran que está se puede alcanzar.

Existe poca preparación en el equipo para cuestionar y encontrar debilidades, potencialidades que permitan a su vez proponer ideas de mejora en los procesos.

Los niveles de solidaridad, reciprocidad, y capacidad para compartir información entre los miembros de la organización es mínima. Evidenciándose poca seguridad para participar.

Existen bajos niveles de compromiso para desarrollar nuevas ideas, poca disponibilidad de tiempo para innovar y escasa cooperación entre los miembros del equipo.

Por lo tanto el clima de equipo es adverso, afectando de manera significativa la capacidad para innovar del equipo y los empleados.

Es posible que exista limitación en el sesgo de la información que se obtuvo a través de la encuestas, debido a factores de índole afectivo hacia las autoridades universitarias.

RECOMENDACIONES

Se recomienda capacitación constante a través de talleres, mesas redondas etc, que permita generar una cultura participativa para adquirir los conocimientos oportunos sobre visión y objetivos institucionales con la finalidad de manejar un solo canal de comunicación institucional.

Se recomienda monitoreo semestral del clima de equipo interdepartamental, fomentando la participación del trabajo en equipo a través de diversas actividades laborales y extracurricular con la finalidad de fortalecer una participación sin brechas.

Para mejorar la capacidad de autorcrítica en el personal administrativo de la UTB se recomienda implementar programas de sensibilización, que mejoren la motivación, actitudes y control emocional.

Crear programas que permitan recoger las propuestas de innovación y convertirlas en servicios renovados hacia la comunidad universitaria.

Estas sugerencias permitirán mejorar el interés y la cooperación del personal a través de ideas que impulsen espacios de innovación y el involucramiento en la toma de decisiones, consiguiendo de esta manera una gestión participativa que logrará la autorrealización de los colaboradores y

resolver de forma satisfactoria los problemas a los que la institución deba enfrentarse.

Se recomienda realizar estudios posteriores que analicen el clima de equipo y la innovación a través de otros instrumentos de medición.

BIBLIOGRAFÍA

1. Anderson, N.R., y West M.A. (1996). The Team Climate Inventory: Development of the TCI and its applications in teambuilding for innovativeness. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 53-66.
2. Barnard, Chester. *The Functions of the Executive*. Cambridge: Harvard University Press, 1938.
3. Berger, Peter, y Thomas Luckmann. *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*. Nueva York: Penguin Books, 1966.
4. Berson, Y. y Linton, D. (2005). "An examination of the relationships between leadership style, quality, and employee satisfaction in R+D versus administrative environments". *R+D Management*, 35,1 (51-59).
5. Boada-Grau-Grau, J., De Diego, R., y E. De Llanos (2011). El clima de equipo como antecedente del burnout y de las manifestaciones psicósomáticas. *Ansiedad y Estrés*, 15, 279-289
6. Bradbury, eds., *Handbook of Action Research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications
7. Brodbeck, F.C., y Maier G.W. (2001). The Team Climate Inventory (TCI) for innovation: A psychometric test on a German sample of work groups. *Zeitschrift Fur Arbeits-Und Organisationspsychologie*, 45, 59-73
8. Brunet, Luc. (2011) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Trillas, pág. 70
9. Burns, J. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
10. Chiavenato, I. (2011) *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill. Pág. 49
11. Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior del Ecuador. *Evaluación de desempeño institucional de las universidades y escuelas politécnicas del Ecuador*. Quito: CONEA, 2009
12. Constitución de la República del Ecuador de 2008. *Registro Oficial* No. 449, Quito, 20 de octubre de 2008
13. De Diego, R. y De Diego, J.A. (1998). El espacio del empleo en la sociedad de la comunicación. Una mirada prospectiva sobre el futuro de la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones En R. De Diego y J.D. Valdivieso (Coords.): *Psicología del Trabajo*. Nuevos conceptos, controversias y aplicaciones. Madrid: Pirámide (pp. 13-24)
14. DESSLER, G. (1979), *Organización y administración*. Cali: Prentice – Hall. Citado por: Orbegoso, A. (2008). *Clima Laboral*
15. DiMaggio, Paul. *Institutional Patterns and Organizations*. Cambridge: MA Ballinger, 1991
16. Escorsa, P; Valls, J (2003) *Tecnología e innovación en la empresa*. Edicions UPC
17. Gee, M (1981) The power to act. *Museum International*. 33 (3) <https://doi.org/10.1111/j.1468-0033.1981.tb01946.x>
18. Goleman, Daniel, *Inteligencia emocional*, Vergara, México, 2000. Citado por: Münch, L. (2011). *Liderazgo*

- y Dirección, *El Liderazgo del siglo XXI*. México: Trillas. Págs 161- 162
19. Hargreaves, Andy. *Profesorado, cultura y postmodernidad, cambian los tiempos, cambia el profesorado*. Madrid: Morata, 1996
 20. Hatch, Mary Jo. *Organization Theory: Modern, Symbolic-Interpretative and Postmodern Perspectives*. Oxford: Oxford University Press, 1997
 21. Hellrieger, D.; Slocun, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Cenage Learning.
 22. Hernández- Sampieri, R; Fernández-Collado, C. 2014. *Metodología de la Investigación*. México. McGraw Hill. Sexta Edición
 23. Hinojosa, C. (2010). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de Profesores del Colegio Sagrados Corazones Padres Franceses* (Tesis doctoral). Universidad de Playa Ancha, Programa de Doctorado en Gestión y Políticas Educativas. Valparaíso, Chile. Recuperado de <http://genesismex.org/ACTIDOCE/CURSOS/CHILECO-OT%2710/TRABAFIN/CLAUDIO%20HI NOJOSA.pdf>
 24. Kim, J. (2001). A study of relationships among work motivation, problem-solving style, leadership style and team climate on creative behavior in the south Korean workplace. *Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences*, 61(9-A), Mar, 3531.
 25. Kivimäki, M., y Elovainio, M. (1999). A short version of the Team Climate Inventory: Development and psychometric properties. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 241-246
 26. Lewin, K. (1951). *Field theory in social science: selected theoretical papers* (Edited by Dorwin Cartwright.). Oxford, England: Harpers
 27. LITWIN, GEORGE H. "Climate and motivation: An experimental study", en Kolb, David A., Rubin, Irwin M. y McIntyre, James M. *Organizational Psychology: A Book of Readings*, Englewood Chiffs, Prentice-Hall, 1971, p. 111. Citado por: Chiavenato, I. (2011) *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill. Pág. 49
 28. LOES (2010) *Ley Orgánica de Educación Superior*. Octubre 2010 https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/LEY_ORGANICA_DE_EDUCACION_SUPERIOR_LOES.pdf. Consulta 15 de enero 2019
 29. Loo, R., y Loewen, P. (2002). A confirmatory factor analytic and psychometric examination of the Team Climate Inventory. *Small Group Research*, 33, 254-265
 30. LOSEP (Ley Orgánica de Servicio Público) (6 de Octubre de 2010). <https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/LOSEP.pdf>
 31. Luckmann, Thomas. *The Social Construction of Reality*. Nueva York: Doubleday, 1987.
 32. March, James, y Johan Olsen. *Rediscovering Institutions, the Organizational Basis of Politics*. Nueva York: The Free Press, 1989^a

33. March, James. *Handbook of Organizations*. Chicago: Rand McNally Company, 1989b.
34. Martínez, Norberto. *La evaluación de la gestión universitaria*. Buenos Aires: Documentos de la CONEAU, 2000
35. Meyer, Jhon, y Brian Rowan. "Institutionalized Organization: Formal Structure as Myth and Ceremony". *The American Journal of Sociology* (1977): 340-63
36. Meyer, Jhon, y Richard Scott. *Organizational Environments: Ritual and Rationality*. Beverly Hills: Sage, 1983
37. Molero, F., Cuadrado, I., Navas, M., y Morales, J.F. (2007). Relations and effects of transformational leadership: A comparative analysis with traditional leadership styles. *The Spanish Journal of Psychology*, 10, 358-368
38. Münch, L. (2011). Liderazgo y Dirección. El liderazgo del siglo XXI. México: Trillas. Págs. 84-88
39. Pedone, C. "El trabajo de campo y los métodos cualitativos. Necesidad de nuevas reflexiones desde las geografías latinoamericanas". 04 de julio de 2014. <<http://www.ub.ex/geocrit/sn-57.htm>>. Consulta: 10 de julio de 2017
40. Peña, M., Díaz, M.; Carrillo, A. (2013). Relación de Factores en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de una Pequeña Empresa de la Industria Metal – Mecánica. *Revista Internacional de Administración & Finanzas*, 6(3), 115-128.
41. Piater, A. (1987) Les innovations transnectorielles et la transformation des entreprises/ André Piater. Barcelona: ESADE.
42. Pope, S.; Stremmel, A. J. (1992). Organizational climate and job satisfaction among child care workers. *Child Youth Care Forum*, 21(1), 39-52.
43. RAE. Diccionario de la Lengua Española. 15 de enero de 2019 <<http://dle.rae.es/?id=G09HIAP>>. Consulta 15 de Enero de 2019
44. Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional, Capítulo XI. Editorial Pearson Education. México
45. Rodríguez Romero, María. "Las matemáticas del cambio educativo". 03 de julio de 2003. <<https://books.google.com.ec/books>>. Consulta: 10 de julio de 2017.
46. Rodríguez U., Manuel Luis. "Acerca de la investigación bibliográfica y documental". 07 de julio de 2013. <https://guiadetesis.wordpress.com/2013/08/19/acerca-de-la-investigacion-bibliografica-y-documental/> >. Consulta: 10 de julio del 2017
47. Rose, J., Ahuja, A.K., y Jones, C. (2006). Attitudes of direct care staff towards external professionals, team climate and psychological well-being: A pilot study. *Journal of Intellectual Disabilities*, 10, 105-120.
48. Salazar, J; Guerrero, J; Machado, Y; Canedo, R (2009) Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20 (4); pp 67-75
49. Senge, P. M.; C. O. Scharmer. (2001). "Community Action Research." In Peter Reason and Hilary
50. Strating, M.M.H., y Nieboer, A.P. (2009). Psychometric test of the Team Climate Inventory-short version investigated in Dutch quality improvement teams. *BMC Health Services Research*, 9, 126-133

51. Torrelles, C.; Carrera, X.; Coiduras, J.; Isus, S.; Roure, J. et Paris, G. (2010) La rubrique comme outil d'évaluation de la compétence du Travail en Équipe. XVIème Congrès AIPTLF , Le travail dans tous ses Etats, Lille du 6 au 9 juillet. (F2-255)
52. Torrelles, C; Coiduras, J; Isus, S; et al (2011). Competencia de trabajo en trabajo en equipo: definición y categorización. Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado. 15(3) pp 320-44
53. Vargas, José. "Ensayos de Ciencia Administrativa".
 <[http://www.uv.mx\(iiesca/files/2012/12/perspectivas2008-1.pdf](http://www.uv.mx(iiesca/files/2012/12/perspectivas2008-1.pdf)). 5 de mayo de 2008.
- <[http://www.uv.mx\(iiesca/files/2012/12/perspectivas2008-1.pdf](http://www.uv.mx(iiesca/files/2012/12/perspectivas2008-1.pdf)). Consulta: 10 de julio de 2017
54. West, M.A. (1990). The social psychology of innovation in groups. En M.A.West y J.L. Farr (Eds.), Innovation and creativity at work: Psychological and organizational strategies (pp. 309-333). Chichester: Wiley.
55. Williams, G., y Laungani, P. (1999). Analysis of teamwork in an NHS community trust: An empirical study. Journal of Interprofessional Care, 13, 19-28.