



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL: CASO GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN DE PUJILÍ”

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de Ingenieras Comerciales

Autoras:

Jácome León María Augusta

Jácome Montenegro Carla Estefanía

Directora:

Ing. MSc. Ibett Mariela Jácome Lara

Latacunga - Ecuador

Marzo 2017

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“Nosotras María Augusta Jácome León y Carla Estefanía Jácome Montenegro declaramos ser las autoras del presente proyecto de investigación: Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral: caso Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón de Pujilí, siendo Ing. Ibett Mariela Jácome Lara directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.

.....
María Augusta Jácome León

050418791-5

.....
Carla Estefanía Jácome Montenegro

050426175-1

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título:

“Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral: caso Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pujilí”, de Jácome León María Augusta y Jácome Montenegro Carla Estefanía, de la carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Honorable Consejo Académico de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Febrero, 2017

El Tutor

Firma

.....

Ing. Ibett Mariela Jácome Lara

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, los postulantes: María Augusta Jácome León y Carla Estefanía Jácome Montenegro con el título de Proyecto de Investigación: Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral: caso Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón de Pujilí han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación de Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Marzo 2017

Para constancia firman:

.....
Lector 1 (Presidente)
Dra. Silvia Hortencia Altamirano Bautista. Mg.
CC: 050165557-5

.....
Lector 2
Ing. Milton Marcelo Merino Zurita. Mg.
CC: 050180244-1

.....
Lector 3
Ing. Angelita Marlene Salazar Corrales. MBA
CC: 050196922-4

AGRADECIMIENTO

Uno de los valores, los cuales se está perdiendo poco a poco ha sido la gratitud es por ello que al culminar este proyecto quiero agradecer a mi familia por todo el apoyo que me han brindado para obtener este título profesional.

A mis compañeros por ser los confidentes de todo lo que hemos pasado y hemos realizado en estos años de estudio y a mis docentes que impartieron todos sus valiosos conocimientos para ser una profesional honesta y así darle un sitio más grande a esta Alma Mater de Cotopaxi.

A mi docente tutora la Ing. Ibett Jácome que supo guiarme para que este proyecto salga de lo mejor y a todos los que hacen la querida Universidad Técnica de Cotopaxi.

María Augusta.

AGRADECIMIENTO

Este logro conlleva una gran gratitud hacia Dios, quien con su bendición me ha permitido llegar alcanzar una de mis metas.

Quiero retribuir el apoyo permanente a mis padres Edgar y Cumandá, por comprenderme y apoyarme en todo momento. A mis queridos hermanos Fabricio y Jairo, que siempre me han acompañado en el transcurso de mi vida. A mi esposo David y mi hijo Iker que me brindan tranquilidad y amor.

A cada uno de mis maestros por brindarme su conocimiento científico en el camino académico y a todas las personas que hicieron posible este proyecto.

Con amor y agradecimiento infinito.

Carla Estefanía.

DEDICATORIA

La virtud más grande del ser humano es conquistar paso a paso lo que uno se ha trazado o se ha propuesto en su vida, en esta oportunidad es para mí motivo de gran orgullo y satisfacción haber alcanzado un peldaño más, un sueño que lo he logrado a base de sacrificio, dedicación y trabajo consciente.

Por lo que este proyecto lo dedico a mis padres Méntor y Magdalena, a mi hermana Loli quienes fueron soporte y apoyo en todo cuanto yo necesitaba.

A toda mi familia, a mis compañeros y docentes quienes supieron pulir mi mente y mi espíritu con sus sabios conocimientos.

María Augusta.

DEDICATORIA

Me gustaría presentar este logro a toda mi querida familia. A mis padres Edgar y Cumandá, por su comprensión y ayuda incondicional, que me han enseñado a enfrentar, inconvenientes y solucionarlos de manera exitosa. A mis hermanos Fabricio y Jairo por darme siempre esa confianza y apoyo.

Estoy muy gratificada con nuestro padre celestial por darme una hermosa familia, mi esposo David y a ti hijo mío Iker.

Ustedes ocasionan en mí, tener aspiraciones muy grandes con visión y misión de cumplirlas. De igual manera, sin duda son mi referencia para el presente y para el futuro, por todo ello les ofrezco este triunfo.

Carla Estefanía.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TÍTULO: “Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral: caso Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón de Pujilí”

Autoras:

María Augusta Jácome León

Carla Estefanía Jácome Montenegro

RESUMEN

El clima organizacional en las instituciones públicas como el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pujilí, ha tomado una gran importancia, debido a que se busca determinar si existe incidencia de este en el desempeño laboral de cada uno de quienes conforman esta institución, siendo que está estrechamente ligado con los factores motivacionales en su ambiente de trabajo. El objetivo de la investigación es determinar si existe incidencia entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores, para lo cual se analizaron las dimensiones como la comunicación interna, reconocimiento, relaciones interpersonales en el trabajo, toma de decisiones, compromiso, adaptación al cambio y el entorno físico que son pilares fundamentales para las instituciones que prestan servicios. El método investigativo a aplicar será desde el enfoque de la investigación cuantitativa de tipo no exploratoria, descriptiva de corte transversal que se empleó la técnica de la encuesta y cuyo instrumento fue el de medición del clima organizacional de los autores Chiang, Núñez y Salazar; además se trabajó con la evaluación del desempeño laboral con indicadores que midan su rendimiento en el trabajo, este fue calificado por el director de talento humano, los datos recolectados fueron tabulados en el software estadístico SPSS. La población objeto de estudio fue 78 servidores públicos de contrato indefinido. El resultado que se obtuvo de este estudio es de un coeficiente de correlación de Pearson r de $-0,053$ que se considera como una relación nula, esto significa que las variables clima organizacional y desempeño laboral no se relacionen de manera directa e indirecta. La investigación generó en el GAD Pujilí un impacto técnico a partir de la presente se contara con un instrumento que le permita tomar en consideración del clima organizacional y un impacto social que se puede visualizar entre servidores y usuarios.

Palabras clave: clima organizacional, desempeño laboral, GAD Pujilí, comunicación interna, correlación de Pearson.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES

TITLE: "Organizational climate and its impact on the work performance: case Decentralized Autonomous Government of the canton of Pujilí"

Authors:

María Augusta Jácome León

Carla Estefanía Jácome Montenegro

ABSTRACT

The organizational climate in the public institutions like the Autonomous Decentralized Government of Pujilí canton, it has taken a great importance, because it seeks to determine if there is an incidence of this in the labor performance of each one of those who make up this institution, being that it is closely linked with the motivational factors in their work environment. The objective of the research is to determine if there is an incidence between the organizational climate and the work performance of the employees, for which they were analyzed some dimensions such as; internal communication, recognition, interpersonal relationships at work, decision making, commitment, adaptation to change and the physical environment that are fundamental pillars for the institutions that provide services. The research method to be applied will be from the non-exploratory quantitative research approach, descriptive cross-sectional that was used in the survey technique and whose instrument was the measurement of the organizational weather of the authors Chiang, Núñez and Salazar; In addition, we worked with the evaluation of work performance with indicators that measure their performance in the work, this one was qualified by the director of human talent where the collected data were tabulated in the SPSS statistical software. The target population was 78 public servants of indefinite contract. The result obtained from this study is a Pearson correlation coefficient r of -0.053 which is considered as a null relation, this means that the variables of organizational weather and work performance don't related of directly and indirectly manner. The research generated in the pujili GAD a technical impact from this will have an instrument that allows you to take into consideration the organizational climate and a social impact that it can be visualized between users and servers. The research generated in the Pujilí GAD a technical impact from the present will have an instrument that allows it to take into consideration the organizational climate and a social impact that can be visualized between servers and users.

Key words: organizational climate, work performance, GAD Pujilí, internal communication, Pearson correlation.



AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: La traducción del resumen del Proyecto al Idioma Inglés presentado por las señoritas Egresadas de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Facultad de Ciencias Administrativas: **JÁCOME LEÓN MARÍA AUGUSTA Y JÁCOME MONTENEGRO CARLA ESTEFANÍA**, cuyo título versa “**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL: CASO GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN DE PUJILÍ**”, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaren conveniente.

Latacunga, Marzo del 2017

Atentamente,

Lic. Msc. Edison Marcelo Pacheco Pruna

DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS

C.C. 050261735-0

ÍNDICE GENERAL

PRELIMINARES

PORTADA	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
AVAL DE TRADUCCIÓN.....	xi
1. INFORMACIÓN GENERAL	1
1.1 Título del proyecto	1
1.2 Fecha de inicio	1
1.3 Fecha de finalización	1
1.4 Lugar de ejecución	1
1.5 Facultad que auspicia	1
1.6 Carrera que auspicia	1
1.7 Proyecto de investigación vinculado	1
1.8 Equipo de trabajo	1
1.9 Área de conocimiento	1
1.10 Línea de investigación	1
1.11 Sub líneas de investigación de la carrera	2
2. RESUMEN DEL PROYECTO	2
3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	3
4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO	4
4.1 Beneficiarios directos	4
4.2 Beneficiarios indirectos	4
5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:	4
6. OBJETIVOS	6
6.1 Objetivo general	6
6.2 Objetivos específicos.....	6

7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS	7
8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	8
8.1 Clima organizacional.....	8
8.1.1 Definiciones del clima organizacional	9
8.1.2 Importancia del clima organizacional.....	10
8.1.3 Variables del clima organizacional	11
8.1.4 Características del clima organizacional	12
8.1.5 Tipos de clima organizacional.....	14
8.1.6 Instrumentos de medición del clima organizacional	15
8.1.7 Dimensiones del clima organizacional	16
8.1.8 Otras dimensiones del clima organizacional	18
8.1.9 Factores que afectan el clima organizacional	19
8.1.10 Factores internos que se deben tener en cuenta al momento de la evaluación.....	20
8.2 Desempeño laboral	20
8.2.1 Factores internos que intervienen en el desempeño laboral	21
8.2.2 Factores externos que intervienen en el desempeño laboral	22
8.3 Instrumentos de medición del clima organizacional investigados:	23
8.3.1 Analizar los instrumentos de medición del clima organizacional para dar la factibilidad al estudio.....	24
8.3.2 Analizar el instrumento de medición del clima organizacional de Chiang, Núñez y Salazar para su factibilidad entre la correlación de las dos teorías de estudio.....	27
8.4 Evaluación del desempeño.	27
8.4.1 Importancia de la evaluación del desempeño	28
8.4.2 Objetivos de la evaluación del desempeño laboral.....	28
8.4.3 Beneficios de la evaluación del desempeño	29
9. PREGUNTA CIENTÍFICA	30
10. METODOLOGÍAS	30
10.1 Técnicas de investigación.....	31
10.2 Instrumento de medición del clima organizacional de investigación.....	31
10.3 Población	32
10.4 Variables categóricas de la escala de Likert.....	32
11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	35

11.1 Dimensiones del clima organizacional.....	35
11.1.1 Comunicación interna.....	35
11.1.2 Reconocimiento.....	36
11.1.3 Relaciones interpersonales en el trabajo.....	37
11.1.4 Toma de decisiones.....	38
11.1.5 Compromiso.....	39
11.1.6 Adaptación al cambio.....	40
11.1.7 Entorno físico.....	41
11.2 Dimensiones del clima organizacional agrupado por variables.....	42
11.2.1 Clima organizacional.....	42
11.3 Desempeño laboral.....	43
11.4 Correlaciones de Pearson.....	44
11.5 Discusión.....	45
12. IMPACTOS.....	46
12.1 Impacto social.....	46
12.2 Impacto técnico.....	47
12.3 Impacto económico.....	47
12.4 Impacto ambiental.....	48
13. PRESUPUESTO PARA LA PROPUESTA DEL PROYECTO.....	49
14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	50
14.1 Conclusiones.....	50
14.2 Recomendaciones.....	51
15. BIBLIOGRAFÍA.....	52
16. ANEXO.....	54
Anexo 1: Currículum vitae investigadora 1.....	54
Anexo 2: Currículum vitae investigadora 2.....	55
Anexo 3: Currículum vitae de la tutora.....	56
Anexo 4: Cuestionario de Chiang, Núñez & Salazar (2014).....	58
Anexo 5: Evaluación del desempeño.....	61
Anexo 6: Coeficiente de correlación de Pearson.....	62
Anexo 7: Cálculo del Spss.....	63
Anexo 8: Gráficas de líneas por cada dimensión del clima organizacional.....	66
Anexo 9: Artículo científico guía de la investigación.....	75

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Actividades y sistemas de tareas en relación a los objetivos planteados.	7
Tabla 2: Dimensiones del clima laboral	17
Tabla 3: Otras dimensiones del clima organizacional	18
Tabla 4: Factores del clima organizacional	19
Tabla 5: Factores internos del clima organizacional	20
Tabla 6: Cuadro comparativo de los instrumentos de medición del clima laboral.....	23
Tabla 7: Comunicación interna.....	35
Tabla 8: Reconocimiento.....	36
Tabla 9: Relaciones interpersonales en el trabajo	37
Tabla 10: Toma de decisiones	38
Tabla 11: Compromiso	39
Tabla 12: Adaptación al cambio.....	40
Tabla 13: Entorno físico	41
Tabla 14: Clima organizacional (Agrupado).....	42
Tabla 15: Desempeño laboral.....	43
Tabla 16: Correlación de Pearson.....	44
Tabla 17: Tabla de rangos	46
Tabla 18: Impacto social.....	46
Tabla 19: Impacto técnico	47
Tabla 20: Impacto económico.	47
Tabla 21: Impacto ambiental.	48
Tabla 22: Coeficiente de correlación de Pearson	62
Tabla 23: Comunicación interna (Media).....	66
Tabla 24: Reconocimiento (Media).....	68
Tabla 25: Relaciones interpersonales en el trabajo (Media).....	70
Tabla 26: Toma de decisiones (Media)	71
Tabla 27: Entorno físico (Media)	72
Tabla 28: Compromiso (Media)	73
Tabla 29: Adaptación al cambio (Media).....	74

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Árbol de problema	5
Figura 2: Comunicación interna	35
Figura 3: Reconocimiento	36
Figura 4: Relaciones interpersonales en el trabajo	37
Figura 5: Toma de decisiones	38
Figura 6: Compromiso.....	39
Figura 7: Adaptación al cambio.....	40
Figura 8: Entorno físico.....	41
Figura 9: Clima organizacional (Agrupado).....	42
Figura 10: Desempeño laboral.....	43
Figura 11: Ingreso de datos	63
Figura 12: Cálculo de las variables.....	63
Figura 13: Agrupación visual	64
Figura 14: Etiquetación de las variables.....	64
Figura 15: Correlaciones bivariadas	65
Figura 16: Correlación de Pearson	65
Figura 17: Comunicación interna (Media)	67
Figura 18: Reconocimiento (Media)	69
Figura 19: Relaciones interpersonales en el trabajo (Media)	70
Figura 20: Toma de decisiones (Media)	71
Figura 21: Entorno físico (Media)	72
Figura 22: Compromiso (Media).....	73
Figura 23: Adaptación al cambio (Media).....	74

1. INFORMACIÓN GENERAL

1.1 Título del proyecto:

Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral: caso Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pujilí.

1.2 Fecha de inicio:

10 de Octubre del 2016

1.3 Fecha de finalización:

10 de Febrero del 2017

1.4 Lugar de ejecución:

Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pujilí.

1.5 Facultad que auspicia:

Ciencias Administrativas.

1.6 Carrera que auspicia:

Ingeniería Comercial.

1.7 Proyecto de investigación vinculado:

Clima organizacional y desempeño laboral.

1.8 Equipo de trabajo:

Coordinador del proyecto de investigación: Ing. Merino Zurita Milton Marcelo

Tutor de titulación: Ing. Jácome Lara Ibett Mariela

Investigadores:

- Jácome León María Augusta
- Jácome Montenegro Carla Estefanía

1.9 Área de conocimiento:

Talento humano.

1.10 Línea de investigación:

Administración y economía para el desarrollo humano y social.

Esta línea está orientada a generar investigaciones que aborden temas relacionados con la mejora de los procesos administrativos e indaguen en nuevos modelos económicos que repercutan en la consolidación del estado democrático, un sistema económico solidario y sostenible que fortalezca la ciudadanía contribuyendo a impulsar la transformación de la matriz productiva.

1.11 Sub líneas de investigación de la carrera:

Talento humano.

2. RESUMEN DEL PROYECTO

El clima organizacional en las instituciones públicas como el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pujilí, ha tomado una gran importancia, debido a que se busca determinar si existe incidencia de este en el desempeño laboral de cada uno de quienes conforman esta institución, siendo que está estrechamente ligado con los factores motivacionales en su ambiente de trabajo.

El objetivo de la investigación es determinar si existe incidencia entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores, para lo cual se analizaron las dimensiones como la comunicación interna, reconocimiento, relaciones interpersonales en el trabajo, toma de decisiones, compromiso, adaptación al cambio y el entorno físico que son pilares fundamentales para las instituciones que prestan servicios.

El método investigativo a aplicar será desde el enfoque de la investigación cuantitativa de tipo no exploratoria, descriptiva de corte transversal que se empleó la técnica de la encuesta y cuyo instrumento fue el de medición del clima organizacional de los autores Chiang, Núñez y Salazar; además se trabajó con la evaluación del desempeño laboral con indicadores que midan su rendimiento en el trabajo, este fue calificado por el director de talento humano, los datos recolectados fueron tabulados en el software estadístico SPSS. La población objeto de estudio fue 78 servidores públicos de contrato indefinido.

El resultado que se obtuvo de este estudio es de un coeficiente de correlación de Pearson r de -0,053 que se considera como una relación nula, esto significa que las variables clima organizacional y desempeño laboral no se relacionen de manera directa e indirecta.

La investigación generó en el GAD Pujilí un impacto técnico a partir de la presente se contara con un instrumento que le permita tomar en consideración del clima organizacional y un impacto social que se puede visualizar entre servidores y usuarios.

3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La necesidad del análisis en el clima organizacional nace a partir de que las instituciones públicas tienden a mostrar un descontento en su ambiente laboral varias investigaciones han demostrado su posible incidencia en el desempeño, por ello es importante determinar si el talento humano está satisfecho en la organización acorde a la naturaleza de las actividades para las que fueron creadas. Por lo tanto la investigación se realiza para corregir las falencias que se presentan en el proceso de trabajo de los colaboradores, éste es el camino para mejorar los resultados esperados.

Los aportes que se pretende alcanzar con este proyecto, son emitir resultados positivos o negativos del clima organizacional, beneficiar al talento humano en la solución de necesidades brindando herramientas, como guía para mejorar su ambiente laboral estableciendo una relación entre el empleado y la organización, el aporte de las autoras será la información que se emita en el informe final, en caso de que los resultados reflejen que exista falencias en el clima organizacional que incidan en el desempeño laboral.

Los beneficiarios principalmente son los colaboradores de las instituciones, sus clientes internos y externos, son los que utilizan estos servicios y en general toda la organización obtendrían mejores resultados al tener un personal altamente comprometido con la organización. El impacto que se busca alcanzar es que los colaboradores brinden un servicio de calidad a los usuarios sintiéndose cómodos para realizar sus actividades, entre las posibles limitaciones que se pueden presentar es que la información no sea la verídica debido al celo profesional que pueda existir.

La relevancia de la investigación radica en crear antecedentes que permitan estimular nuevas investigaciones que contribuyan con la mejora del clima organizacional, su impacto será positivo debido a que al determinar incidentes dentro del ambiente de trabajo se los puede corregir a tiempo evitando tener en lo posible resultados negativos.

Como utilidad práctica del proyecto será el cuestionario, ayudará para que las investigadoras puedan obtener la información necesaria y así analizar los resultados. La factibilidad de esta investigación radica en el apoyo de la institución, el acceso a la información necesaria y a la tecnología para la obtención de los resultados.

4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

4.1 Beneficiarios directos:

La presente investigación tendrá como beneficiarios directos a 78 servidores públicos a contrato indefinido del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pujilí.

4.2 Beneficiarios indirectos:

Como beneficiarios indirectos son 60.728 contribuyentes del cantón Pujilí.

5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:

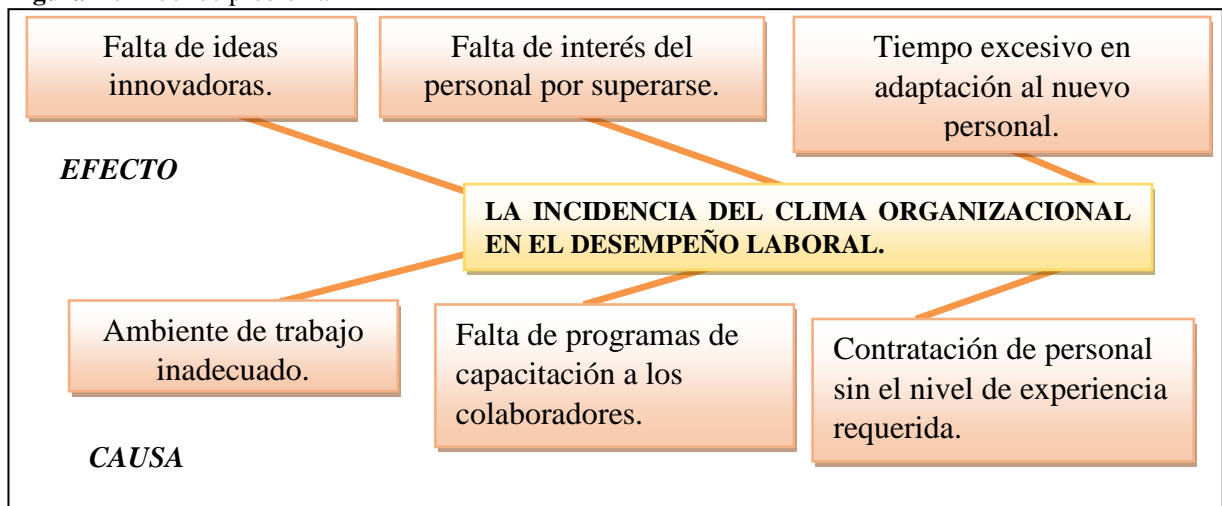
El problema del desempeño laboral es uno de los factores que el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pujilí tiene en cuenta para su gestión pública, por ello teniendo conocimiento que el Talento Humano en las organizaciones públicas tiene una jornada de 8 horas diarias, 40 a la semana, 160 al mes y 1.920 horas al año según el Ministerio de Trabajo; se propone que se analice el clima organizacional, de esta manera pueda mejorar las relaciones entre toda la organización generando resultados mucho más productivos, teniendo en cuenta los elementos que generan un mal desempeño laboral son: la comunicación, el control, la motivación, entre otros.

La Secretaría de Administración Pública (2013), 1.600 servidores públicos de 16 instituciones valoraron con carácter de voluntario, el clima organizacional de la empresa donde ellos prestan sus servicios teniendo como resultado que existe un porcentaje entre el 52% y 69% de aceptación del clima organizacional, lo que indica que existe un nivel alto para que las

actividades de las instituciones públicas sea el más propicio, actualmente se espera continuar con el proceso de análisis del clima organizacional en todas las provincias del Ecuador.

Por falta de atención al tema propuesto como del clima organizacional, esto genera que los problemas no sean resueltos en su momento y se vuelvan cuellos de botellas en un futuro no muy lejano y convirtiéndose en problemas difíciles de resolver por la falta de atención temprana. Por lo tanto nuestra investigación trata de contribuir a las empresas públicas a poderse dar cuenta de sus problemas internos y así proporcionar una mejor atención a sus contribuyentes.

Figura 1: Árbol de problema



Elaborado: Grupo de investigadoras

Análisis crítico

La incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral tiene varios factores que influyen directamente en los resultados, se conjetura el ambiente de trabajo inadecuado, si este no cumple con las condiciones necesarias para los colaboradores realicen sus actividades, conlleva que no tengan ideas innovadoras en la manera de realizar sus actividades, volviéndose así unos trabajadores de rutina, esto se basa en investigaciones previas realizadas en otras instituciones de similares actividades por lo que debe demostrar en la presente si es el caso del GAD Pujilí.

La falta de capacitación continua en diferentes aspectos de las instituciones públicas y privadas que sirvieron de antecedentes, es otro de los factores que pueden ser perjudiciales

para las instituciones, la falta de actualización de conocimientos conlleva a que el personal tenga poco interés en superarse y se presenten situaciones que requieran de un nivel mayor de exigencia académica o laboral no se la pueda resolver inmediatamente.

Cuando la institución desea incorporar a nuevo personal puede surgir la problemática, que se contrate a personal sin la experiencia requerida para realizar alguna actividad, esto sucede al considerar únicamente que la formación académica y los méritos son suficientes, por ello al momento de esperar resultados se genera el tiempo de adaptación de estas personas sea excesivo y sea mucho más perjudicial entrenarlo en sus actividades que haber tomado un poco más de tiempo al realizar el proceso de selección y contratación, proceso que no es desconocido en todas las instituciones que se ha realizado esta investigación se ha tenido como experiencia negativa el nuevo personal.

6. OBJETIVOS:

6.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar la incidencia del clima organizacional, en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pujilí.

6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Investigar información científica sobre las teorías a utilizar en el clima organizacional y desempeño laboral.
- Aplicar el instrumento de medición de los autores Chiang, Núñez y Salazar para obtener información respecto al clima organizacional.
- Determinar el coeficiente de correlación de Pearson que permita establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS:

Tabla 1: Actividades y sistemas de tareas en relación a los objetivos planteados.

Objetivos 1	Actividad	Resultados de la actividad	Descripción de la actividad (técnicas e instrumentos)
Investigar información científica sobre las teorías a utilizar en el clima organizacional y desempeño laboral.	Búsqueda de información documental sobre el clima organización y desempeño laboral, que permita sustentar la información obtenida.	Profundizar el conocimiento sobre las dos variables objeto de estudio. Información necesaria para definir el perfil del instrumento a aplicar.	Indagación documental o bibliográfica. Redacción de la fundamentación científica
Objetivo 2	Actividad	Resultado de la actividad	Descripción de la actividad (técnicas e instrumentos)
Aplicar el instrumento de medición de los autores Chiang, Núñez y Salazar para obtener información respecto al clima organizacional.	Recolectar información que permita determinar el estado del clima organizacional y sus resultados.	Establecer los resultados del instrumento aplicado en el programa Spss.	Aplicación del instrumento. Análisis de datos.
Objetivo 3	Actividad	Resultado de la actividad	Descripción de la actividad (técnicas e instrumentos)
Determinar el coeficiente de correlación de Pearson que permita establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral	Analizar los resultados y aplicar la fórmula de correlación de Pearson para establecer la existencia o no de la incidencia de las variables.	Determinar si el clima organizacional tiene relación con el desempeño laboral a través de los resultados obtenidos.	Interpretación de datos obtenidos. Obtención del índice de correlación.

Elaborado: Grupo de investigadores

8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

8.1 Clima organizacional

El clima organizacional al ser uno de los factores que se supone tienen principal incidencia en los colaboradores, es necesario que las instituciones realicen constantemente una evaluación del mismo, éste afecta directamente al desempeño laboral de los colaboradores mismos que generarán resultados positivos o negativos, es necesario una actualización constante de la información que los colaboradores puedan brindar de vital importancia.

Esto es de especial valor en una organización que presta servicios, la conducta y rendimiento de los individuos influye en el desempeño y optimización de los servicios que se brindan, un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en las que las organizaciones exitosas sustentan sus logros. (Puchol, 2012, p.73).

Una de las razones para realizar el estudio de clima organizacional, es que se asume que el desempeño de los colaboradores no es el adecuado para cubrir con las necesidades de los clientes, a través de esto podemos determinar que los empleados satisfechos dentro de una organización son propensos a generar mayores resultados positivos, se aumenta su productividad, teniendo en cuenta que el clima organizacional tienden a dominar conocimientos de los colaboradores de su entorno laboral y como este influye en las actividades diarias de cada uno de ellos. Entonces se presume que el colaborador debe estar en un ambiente satisfecho y su entorno debe generar armonía al momento de realizar su trabajo con esto se beneficia toda la organización los clientes internos y externos quienes comprobaran el éxito que tiene las relaciones humanas en la organización.

El clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización. Así mismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos factores estructurales; además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (Chiavenato, 2012, p.75).

8.1.1 Definiciones del clima organizacional

Chiavenato (2012) dice que: “El clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional” (p.86).

El ambiente interno donde la persona pasa la mayor parte de su tiempo y donde realiza sus actividades diarias es la que mayor influencia que tiene al momento de generar resultados que beneficien o no al clima organizacional al ser un conjunto de ideas o percepciones que el talento humano tiene sobre la organización, éste nos motiva a verificar la interacción de todos los factores y sobre todo del personal y su ámbito, es independiente de cómo cada colaborador se siente en su ámbito, por ello es necesario tener en cuenta el ambiente en que se desarrollan sus actividades diarias, así como la relación con las autoridades, otros compañeros, etc., todo esto tiene relación directa con la motivación de los colaboradores, si estos están cómodos en su ambiente de trabajo las actividades las realizarán de manera exitosa; por lo tanto el clima organizacional debe ser el adecuado no solamente en su lugar de trabajo sino dentro de toda la organización, ahí se verá reflejado una buena actitud.

La sociedad actual es de vital importancia que todas las instituciones de cualquier índole conserven un ambiente organizacional favorable, al ser el talento humano uno de los factores importantes en el proceso productivo, se los debe mantener en un clima excelente en donde se sientan a gusto sabiendo que sus expectativas se cubren, así permitirán que tengan un mejor nivel de vida, alcanzando sus objetivos personales y organizacionales teniendo el reconocimiento de sus logros y distinguirse de los demás, adicional a esto podemos establecer que los factores que se relacionan en el clima organizacional se vinculan con su calidad de vida y desarrollo profesional dentro de la organización.

Cuando un nuevo personal aporta con su contingente en cualquier organización, debe percibir un ambiente de organización de acuerdo a las características de las actividades de la mismas; las variables que se puede tomar en cuenta dentro del clima organizacional puede ser el desempeño, las remuneraciones, las condiciones físicas, las relaciones interpersonales y el entorno donde todos los factores interactúan para que los colaboradores puedan desempeñarse

de la mejor manera, ante esto como resultado tenemos que mientras una organización cuente con un clima organizacional mucho más favorable tendrá mejores resultados y por ende una ventaja ante sus competidores.

El clima organizacional es una estructura dentro de la cual se comparten diferentes opiniones y requerimientos de los colaboradores iniciando desde los niveles jerárquicos más altos hasta el colaborador de menor rango jerárquico, la investigación del clima organizacional, pretende satisfacer las necesidades personales y corporativas, analizando los factores diferentes que se distingue de otras organizaciones, por ello es importante que se obtenga la información directa de los colaboradores.

8.1.2 Importancia del clima organizacional

Toda empresa influye de forma positiva o negativamente en sus colaboradores, pero el concepto se desvía en ocasiones solo analiza aspectos físicos dentro de la organización y se deja de lado lo más importante que son las dimensiones psicológicas o subjetivas del clima, es decir como las relaciones personales, grupales, la motivación, el desarrollo profesional se ven afectados por las acciones que se realizan, de aquí radica la importancia del clima organizacional, por ello genera la ventaja o desventaja competitiva, en el caso de las instituciones públicas influyendo en la atención a los clientes externos e internos de la misma.

Existe un cierto acuerdo en que los elementos básicos del constructo clima organizacional son atributos o conjuntos de caracteres del ambiente de trabajo. Sin embargo, ese acuerdo desaparece en cuestiones como la naturaleza de esos atributos, el modo en que se combinan y el proceso mediante el cual el sujeto llega a configurar su percepción del clima organizacional a partir de ellos (Chiang, 2010, p.27).

Los expertos hablan de la importancia del clima organizacional dentro de las empresas, pero muchas organizaciones aún fallan en esto. Uno de los principales problemas que presentan es la falta de buenos canales de comunicación, lo que imposibilita que los empleados se sientan parte del proyecto y que se involucren en el logro de los objetivos. Los motivos para la falta de una buena convivencia son las conductas arrogantes de los superiores y los ataques constantes que sufren los empleados, como también la falta de reconocimientos e incentivos

por el trabajo bien hecho. Para un trabajador, es importante que, si ha realizado bien su labor, se le felicite; y si lo ha hecho mal, se le corrija y se le indique cómo mejorar.

Es muy importante el poder desenvolverse en el trabajo con un agradable ambiente, cuando esto no sucede, no hay dinero, ni beneficios que impidan que el profesional comience a buscar nuevos desafíos, perjudicando los planes de retención de talento que tenga la organización. Se presume si no se tiene un buen clima organizacional se está condenado al fracaso empresarial. El fracaso empresarial tiene como consecuencia un mal trato en el trabajo y a consecuencia de ello, lleva ese clima a su hogar señalando así que no solo es un problema que se origina dentro del trabajo sino que también abarca todas las relaciones del trabajador.

8.1.3 Variables del clima organizacional

Con el transcurso del tiempo la importancia de la comodidad física e intelectual del talento humano que colabora en las distintas organizaciones y empresas tanto públicas como privadas, ha ido aumentando. Se ha determinado que la inclusión de la tecnología ha generado descontento en algunos casos de los colaboradores antiguos que por falta de atención a las capacitaciones no las reciben y con él transcurso del tiempo estas se vuelven un problema gran a la organización las mismas que provocan, malestar que se ve reflejado en el desempeño de cada colaborador quien al no encontrarse lo suficientemente motivado no trabaja al máximo con sus capacidades, brindando un mal servicio a los usuarios, y reflejando una mala actitud, o descontento.

“A pesar que el estudio del clima organizacional se encuentra enfocado a la comprensión de las variables ambientales internas que afectan el comportamiento de los individuos, a través de las percepciones que los individuos tienen de ellas” (Rodríguez, 2013, p.158). Las variables no solamente están enfocadas al ambiente de trabajo sino también a todo lo que le rodea al colaborador. Acorde a las necesidades que la actual sociedad nos exige, Rodríguez (2013) indica que “las variables que se deberían tomar en cuenta en el proceso de análisis del clima organizacional son:”

Variables del ambiente físico.

Variables estructurales.

VARIABLES DEL AMBIENTE SOCIAL.

VARIABLES PERSONALES.

VARIABLES PROPIAS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL. (p.158).

Las variables que intervienen dentro del clima organizacional trabajan en conjunto y se las tiene con aspectos positivos lograremos que el clima organizacional, esté trabajando lo más adecuado posible que ayude a generar efectos positivos para la organización. Un clima organizacional propicio dentro de la organización ejerce una influencia en el comportamiento y conducta de los colaboradores; el clima determina como el trabajador percibe la realización de sus actividades diarias, su satisfacción y por ende su productividad y rendimiento, en las funciones que se les encomendó.

El clima organizacional es algo intangible, no se ve ni se toca, pero su presencia es esencial y real que afecta a toda organización y se ve afectado por todo los factores internos de la empresa. “La percepción es el proceso activo de distinguir la realidad y organizarla en interpretaciones o visiones sensatas”. (Soto, 2011, p.53). Es así que el clima organizacional afecta directamente a la persona como un factor que no se ve pero se siente en las actividades diarias, cada persona organiza su percepción y la trasmite hacia los demás.

8.1.4 Características del clima organizacional

Para evaluar el clima organizacional según Rodríguez (2013) indica que “se puede tomar en cuenta ciertas características que son importantes para el proceso de evaluación, independientemente del instrumento elegido ayudará a la mejor toma de decisiones sobre el talento humano en la organización de carácter público, siendo que el sector público tiende a tener más problemas negativos sobre el clima organizacional.

Las variables que definen el clima organizacional, son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral, exponiendo a toda la organización e influyendo en primera instancia a los colaboradores; es así que se tratan todas las características o factores internos que inciden directamente en el bienestar del trabajador. El clima de una organización, tiene una cierta permanencia y no cambian a pesar de que existen factores visibles, necesitando experimentar cambios situaciones coyunturales”. (p.67).

Toda institución debe contar con una estabilidad dentro del clima organizacional, es preciso mencionar las actividades mismas de la empresa que pueden ser susceptible a cambios regulares para buscar el bienestar de los colaboradores. Prado (2015) “No se puede permitir que existan malos entendidos dentro de cualquier etapa de relaciones personales y laborales, este puede ser motivo de deterioro del clima laboral y puede pasar un tiempo considerable en solucionarse”. (p.28).

Los factores del ambiente laboral internos y en algunas ocasiones externos, influyen en el comportamiento organizacional y personal, por lo que es necesario mantenerlos en un correcto estándar para que los colaboradores puedan mantener su motivación, ánimo de superación y entregando lo mejor de sí para el bienestar de la organización, mientras que una institución tenga un clima organizacional positivo, se presume que serán capaces de generar resultados favorables para la organización, y sus colaboradores contentos, satisfechos y con un grado alto de compromiso, estos retribuirán a la institución realizando sus actividades de mejor manera generando resultados positivos para la organización.

Cuando un colaborador se integra a una institución se puede dar cuenta que el ambiente laboral es agradable o inconsistente. De él depende si con su comportamiento aporta a la organización en forma beneficiosa o no favorable, pero, la tarea no se completa si no existe una evaluación por parte de la organización para observar si existen colaboradores con un comportamiento negativo, trayendo como consecuencia la insatisfacción laboral de los demás colaboradores.

Gan & Berbel (2013) dice: “Uno de los factores más importantes para que exista un clima organizacional favorable es la confianza y liderazgo” (p.109), una autoridad no puede tener una mala actitud hacia sus subalternos, esto puede generar un ambiente tenso llevando a que los colaboradores no se sientan con la confianza suficiente para trabajar con entusiasmo, el jefe estará tras de él con una mala actitud y generando el descontento del empleado. La mala actitud viene a formar parte de la desconfianza que tiene los colaboradores con su jefe y miedo al realizar una actividad y que en vez de ser corregida sea reprochado; lo que forma a un entorno desfavorable para la organización y sus colaboradores los cuales no realizarían su trabajo excelente reconociendo así que los incentivos y compromisos están estrechamente ligados como factores internos en la organización.

En algunos casos las organizaciones presentan ausentismo de sus colaboradores, por causas involuntarias y en ocasiones por causas voluntarias. Cuando se detecta que las causas de ausencia son voluntarias se debe realizar una investigación, que arrojará un resultado de que es síntoma del colaborador no se siente a gusto en su sitio de trabajo y con las actividades que se le encomendó; si esta fuera la causa el personal opta por renunciar, o pedir el cambio de departamento, esto genera que exista una rotación del personal llevando a tener un círculo vicioso.

8.1.5 Tipos de clima organizacional

Según Chiavenato (2012) existe los siguientes tipos de clima organizacional:

- Clima de autoritarismo de tipo explotador: El gerente o principal encargado de la organización toma las decisiones, establecen los objetivos y las metas que desean alcanzar, en este tipo de sistema no se brinda la confianza necesaria a los colaboradores.
- Autoritarismo paternalista: A diferencia del sistema anterior en este existe confianza de los gerentes hacia su personal, se sigue manteniendo la autoridad aplicando castigos al mal trabajo; pero de igual manera se recompensa cuando el trabajo es realizado permitiendo de esta manera tener una motivación al talento humano.
- Clima de tipo participativo: Como el clima organizacional no es un modelo estándar a seguir se puede encontrar a instituciones que tienen completa confianza en las actitudes de sus empleados para realizar sus actividades, estos tienen como ejemplo la aplicación del empowerment, que es un proceso que busca afianzar la confianza entre los gerentes y los trabajadores, esto permite que exista buena comunicación entre ambas partes, y que se genere un clima de confianza y armonía.
- Sistema de participación en grupo: Dentro de toda institución se debe crear un sistema en que la organización basada en la confianza, exista coordinación hacia las actividades del talento humano, en lo que respecta a la toma de decisiones. El punto de partida es la motivación y la participación, trabajando en función de establecer los

objetivos en referencia directa del rendimiento de los colaboradores, logrando así que el talento humano se sienta mucho más comprometido con la organización permitiendo que se trabaje en grupo para conseguir los objetivos planteados. (p.349).

Los tipos de análisis que se mencionan no son un modelo estándar en todas las organizaciones, como se puede observar cada tipo de clima tiene sus características, pero el que se ha observado que tiene mayor acogida dentro de las instituciones por parte de los colaboradores en el sistema participativo, posee una mayor apertura de emitir sus ideas y necesidades para que se puedan realizar los cambios que ayuden a la mejora del clima organizacional.

En los tipos de clima organizacional antes mencionados se encuentra en las organizaciones públicas es autoritarismo, con la singularidad de imponer sus reglas así no sean beneficiosas para sus colaboradores, mediante este sistema se observa que los colaboradores se restringen de dar su punto de visto y colaborar con sus ideas hacia la organización.

8.1.6 Instrumentos de medición del clima organizacional

La aplicación de un instrumento adecuado permitirá medir el clima organizacional, será el más idóneo un instrumento escrito, mismo que debe ser respondido por todos los colaboradores de la organización, dando como resultados la información de los hechos que puedan suceder dentro de las relaciones interpersonales. El instrumento debe ser claro, preciso y no mostrar distractores en su elaboración, esto permitirá que el mismo aporte información fidedigna de la investigación.

Al realizar una evaluación del clima organizacional es importante que no deje de monitorear el mismo a pesar de que se tenga resultados positivos, por lo que es recomendable se la realice en períodos continuos de tiempo, por ello es significativo que el instrumento de medición sea el adecuado a las necesidades de las instituciones públicas, existiendo varios métodos de evaluación que son utilizados acorde a la naturaleza y necesidades de cada una de ellas. “Los métodos directos son una serie de técnicas y procedimientos diseñados para medir las actitudes laborales, todos ellos con el denominador común de apoyar su validez en la expresión directa y explícita de los propios trabajadores” (Chiang & Núñez, 2013, p.227).

Mediante el mejor instrumento escogido se deberá ajustar a las necesidades de la organización a la que se está investigando, Chiang & Núñez (2013) mencionan que “entre la gran cantidad de técnicas e instrumentos elaborados para medir las actitudes de los trabajadores, el cuestionario es quien destaca por su importancia y por la preferencia que los investigadores les han dado” (p.227) por ello será importante que en la investigación se utilice este método de recolección de la encuesta para obtener de primera instancia la información de los involucrados en el clima laboral de la institución en los diferentes niveles jerárquicos que esta posee.

8.1.7 Dimensiones del clima organizacional

Los resultados que se tengan en cuanto al desempeño del colaborador en ocasiones no es cien por ciento el resultante de los factores internos; más bien puede depender de su actitud o percepción del trabajador hacia estos factores. Las dimensiones aplicadas miden la percepción del colaborador ante el clima organizacional; estas dimensiones se las plasma en el cuestionario que se va a utilizar para medir el clima. “Las dimensiones del clima laboral permiten medir la percepción del clima en función de nueve dimensiones” (Litwin & Stringer, 2011, p.23).

El cuestionario sirve para analizar las variables que son de utilidad al momento de tomar una decisión acertada sobre el clima organizacional y acciones a tomar posteriormente, cada dimensión se deberá ajustar según la organización sea privada o pública. Sabiendo que cada una de ellas tiene sus necesidades y características peculiares que las hacen distintas en un mundo competitivo.

Las dimensiones ayudan analizar detenidamente cada aspecto, que la evaluación arroja el resultado esperado, pero por compromiso con la organización o los sentimientos del colaborador es así que las variables se obtendrá un resultado casi a fin de las característica de la organización, este estaría evaluando no solo un factor individual sino el trabajo que se realiza grupal, las actividades, y la estructura en la que se encuentra si es o no adecuada.

Una parte muy importante en las dimensiones son los incentivos que un colaborador recibe por parte de su trabajo realizado con éxito es resultado de un clima organizacional adecuado

en que se maneja la organización, para que así se cumpla con los objetivos y metas propuestas en cada área y para cada colaboradores; los incentivos ayudan para que el colaborador cumpla más metas cada mes y beneficiarse el colaborador y la organización misma aportando con ayudas económicas o capacitaciones para mejorar su desempeño.

Tabla 2: Dimensiones del clima laboral

DIMENSION	DESCRIPCIÓN
Estructura	Contiene las opiniones del talento humano en relación a los reglamentos, objeciones o limitaciones que ellos perciben al momento de realizar sus actividades.
Responsabilidad	Manera de realizar las funciones encomendadas por los gerentes a cada colaborador de la organización.
Recompensa	Es la forma más común de la empresa para premiar alguna actividad de sus colaboradores, como una motivación.
Desafío	Es una condición de incentivar a los trabajadores para que realicen una competencia sana al momento de realizar sus actividades.
Relaciones	Estudio de las relaciones sociales que se mantienen dentro del trabajo sean tomadas en cuenta para manejar un clima organizacional adecuado
Cooperación	Es el punto el apoyo que la gerencia brinda a los colaboradores en la realización de sus actividades.
Estándares	Son lineamientos para la realización de las actividades para tener los resultados deseados.
Conflictos	Se da cuando entre los miembros de la organización existen diferencias u oposiciones con respecto algún tema.
Identidad	Es el resultado de la motivación y trabajo bien hecho con los colaboradores; cuando ello sucede ellos se sienten comprometidos e identificados con los objetivos organizacionales

Fuente: Litwin y Stringer, (2011). (p.23)

8.1.8 Otras dimensiones del clima organizacional

Adicionalmente a las dimensiones que ya se han planteado, es necesario que se analicen otras que no se perciben a simple vista pero que son de vital importancia para determinar si el clima organizacional es el más adecuado o no, estas dimensiones se relacionan estrechamente con las características y métodos de realización de las actividades, estas son relacionadas directamente con las características propias de los gerentes. “las actitudes que reflejan características de las autoridades son factores que se deben analizar” (Litwin y Stringer, 2011, p.23)

Tabla 3: Otras dimensiones del clima organizacional

DIMENSIÓN	DESCRIPCIÓN
Modos de mando	El gerente o la autoridad superior de la empresa de influir un liderazgo ejemplar donde no se obliga.
Fuerzas motivacionales.	La motivación es uno de los factores importantes para mantener un buen clima organizacional.
Procesos de comunicación.	Los canales de comunicación se deben interpretar de manera correcta los mensajes que se genera entre todos los colaboradores de la empresa.
Procesos de influencia.	Se trata de analizar las relaciones interpersonales del talento humano con sus autoridades inmediatas.
Procesos de toma de decisiones.	Las decisiones que se tomen desde la alta gerencia deben ser basadas en la información que se genera de los colaboradores.
Procesos de planificación.	La empresa al iniciar con cualquier actividad debe establecer los objetivos y procesos por los cuales van alcanzar sus metas.
Procesos de control.	Realizar control de las metas y objetivos planteados para verificar si el trabajo ejecutado es el correcto.
Objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento.	Al realizar un control constante del proceso se puede tener los resultados esperados.

Fuente: Litwin y Stringer, (2011). (p.23)

8.1.9 Factores que afectan el clima organizacional

La investigación del clima organizacional, ha sido un trabajo exhaustivo a lo largo del tiempo, este no es un simple análisis de factores sueltos; los factores que se analizan son previamente identificados que permitan asemejar el ambiente agradable o desagradable que el colaborador perciba dentro de la empresa, todos los factores se los analiza de manera individual pero su resultado generará una visión global del clima organizacional. “Los factores que generan clima organizacional son; estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflicto, identidad.” (Litwin y Stringer, 2011, p.38).

Tabla 4: Factores del clima organizacional

FACTOR	DESCRIPCIÓN
Estructura	Es la división, agrupación y coordinación las actividades
Responsabilidad	Es la autonomía en la ejecución de las actividades encomendadas a cada uno de los colaboradores.
Recompensa	Reconocimiento que reciben los colaboradores a manera de un estímulo al realizar sus actividades.
Desafío	Sana competencia entre el personal para lograr de una manera más eficiente los objetivos planteados.
Relaciones	Interacción de los colaboradores con el personal que labora en la institución.
Cooperación	Apoyo mutuo entre el equipo de trabajo que realiza las actividades.
Estándares	Son parámetros mediante los cuales se miden el cumplimiento en las actividades de los colaboradores.
Conflicto	Desacuerdos que se generan entre los integrantes de la organización.
Identidad	Sentido de pertenencia que el colaborador tiene hacia la institución para de esta manera aportar con sus ideas y esfuerzos en la consecución de los objetivos.

Fuente: Litwin y Stringer, (2011). (p.38)

8.1.10 Factores internos que se deben tener en cuenta al momento de la evaluación.

Así como se deben tener en cuenta los factores relacionados con las actividades de la empresa y su funcionamiento, es de vital importancia que en el momento de la evaluación del clima laboral se tenga presente los factores internos que conciernen a las personas, estos nos ayudarán a determinar en qué grado se sienten tranquilos al momento de realizar sus actividades. “Otros factores que generan el clima organizacional son los relativos al ambiente de la organización que son importantes analizar como: motivación, comunicación, rotación, liderazgo, relaciones interpersonales” (Litwin y Stringer, 2011, p.43).

Tabla 5: Factores internos del clima organizacional

FACTOR	DESCRIPCIÓN
Motivación	Es el proceso mediante el cual se puede medir la reacción positiva de las personas, es decir, el grado en que se sienten cómodos al realizar sus actividades dentro de la empresa buscando siempre su realización personal.
Comunicación	Es el medio de transmitir los mensajes dentro de la organización y como esta llega a cada uno de los colaboradores.
Rotación	Es el cambio del cargo de trabajo, ya sea por renuncias o necesidades personales.
Liderazgo	Es la capacidad que tiene una persona para dirigir, guiar, enseñar e influencias en su grupo de trabajo
Relaciones interpersonales	Las relaciones personales son la interacción entre las personas que son parte de la institución y la manera de cómo realizan sus actividades.

Fuente: Litwin y Stringer, (2011). (p.43)

8.2 Desempeño laboral

El desempeño laboral es donde los colaboradores de la institución ponen en práctica sus competencias, habilidades y destrezas laborales, que les permite integrarse a las actividades

que están a su cargo, dentro de estas se pueden expresar, su motivación, actitud, aptitud, características personales y valores, que les permiten a cada colaborador ser un mundo distinto que se acoplen a la exigencia requerida para realizar las actividades.

El desempeño laboral hace referencia al trabajo como ser humano y no solo como colaborador de la institución, es decir se enfoca de forma completa y no solo en lo que sabe hacer, por ende en este punto es necesario tener en cuenta también los factores como; comportamiento, disciplina, cualidades, costumbres de los colaboradores para poder realizar actividades encaminadas a que estos se sientan con mayor confianza de realizar sus actividades y vayan mucho más motivados a su lugar de trabajo diario.

El desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o se vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa. (Bittel, 2011, p.56).

Basándose en los aportes de los autores se puede decir que el desempeño laboral es la actitud que el trabajador tiene hacia las funciones que se le han encomendado, el mismo puede estar influenciado por algunos factores importantes que ayudarán a conseguir los objetivos organizacionales que se han planteado; adicional a lo antes mencionado se puede indicar que a través del análisis del desempeño laboral se puede medir los logros laborales que cada uno de los colaboradores pueden alcanzar, estos logros no solo dependen del esfuerzo físico invertido por cada uno de ellos, también a la aptitud y actitud que ellos ponen al realizar sus actividades. En otro punto puede mencionarse que el desempeño laboral son todas las acciones que se tienen en cuenta para la consecución de los objetivos personales y organizacionales, donde cada colaborador manifiesta su capacidad y en especial su voluntad de realizarla en un contexto adecuada para la misma.

8.2.1 Factores internos que intervienen en el desempeño laboral

Como se ha indicado los factores son de vital importancia para obtener una realidad actual de la organización y una información directa de los colaboradores de la organización quienes son el factor más importante a investigar, según Davis & Newstrom (2011) existen factores que

deben ser analizados para saber si el ambiente de los empleados es el más adecuado para ellos” los factores que se deben tener en consideración son:

- Satisfacción del trabajo: Es el conjunto de sentimientos favorables con los que el empleado percibe su trabajo que se manifiestan en determinadas actitudes laborales.
- Capacitación: La capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales a través de ella se actualizan los conocimientos del personal, deberán ser programadas mediante las necesidades de cada colaborador.
- Trabajo en equipo: Es un conjunto de personas que se organizan en grupos para a través de acciones determinadas se obtienen un objetivo común.
- Autoestima: La autoestima es la confianza, respeto por sí mismo, concepto que se tiene de uno mismo, el grado de auto aceptación que tengo, como defino mis objetivos y la crítica adecuada que me hago para mejorar cada día más. (p.65).

8.2.2 Factores externos que intervienen en el desempeño laboral

Según Davis & Newstrom (2011) “el ambiente interno que los empleados viven son parte importante de su desempeño en la empresa”, por ello es importante tener en cuenta las acciones, que cada colaborador realiza fuera de la organización, de ellas también depende su rendimiento en la organización, es decir, si tiene problemas familiares su estado de ánimo impedirá que ejerzan sus actividades correctamente, si su alimentación no es la correcta no tendrán energía adecuada para rendir en sus actividades, entre otras.

I. Factores ambientales e higiénicos: Se relacionan con factores como: el insomnio, el ruido, la alimentación y mala higiene en su lugar de trabajo, entre otros que cuando se tiene la ausencia de algunos de estos provocan estrés o enfermedades graves en los colaboradores, generando que no tengan un adecuado desempeño laboral y por ende los colaboradores tendrían un incorrecto clima organizacional por falta de atención tos.

II. Vida Familiar: La vida familiar de los colaboradores es uno de los factores que mayor influencia tienen en el mismo, si está pasando por un conflicto dentro del hogar la conducta del colaborador se puede ver reflejada al momento de realizar sus actividades cotidianas dentro de la organización. (p.p.34-35).

8.3 Instrumentos de medición del clima organizacional investigados:

Para efectos de investigación se analizaron varios instrumentos de medición del clima organizacional que interiormente se analiza para llegar a determinar el más adecuado de las instituciones públicas, las características de los mismos se resumen en el siguiente cuadro:

Tabla 6: Cuadro comparativo de los instrumentos de medición del clima laboral.

Autores	Enfoque de Análisis	Factores que se analiza	Número de ítems
Litwin & Stringer	Ambiente organizacional de la empresa con enfoque en las actividades de los colaboradores.	Estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calidez, apoyo, normas, conflictos, identidad.	56
Fernando Toro	Conocer como los colaboradores perciben el ambiente organizacional y su reacción a las situaciones de trabajo	Apoyo de los colaboradores, confort físico, control de las autoridades, recompensa de las autoridades y relación entre compañeros.	63
John Suddarsky	Motivación del personal y satisfacción al realizar las actividades diarias.	Responsabilidad, recompensas, calidez, seguridad, remuneración, motivación del personal.	52
Chiang, Núñez & Salazar	Establecer factores positivos y negativos que influyen en el colaborador.	Reconocimiento, relaciones personales, toma de decisiones, entorno físico, compromiso y capacidad de adaptación.	53

Fuente: Mendez, (2006).

Luego de conocer y analizar cada uno de los instrumentos se concluye el más adecuado a la realidad de las instituciones públicas es el instrumento de medición del clima organizacional propuesto por Chiang, Núñez & Salazar; a través de este se determina los factores positivos y negativos que se presentan en el ambiente laboral, mismo que afecta a los colaboradores en sus actividades diarias; adicionalmente, los factores que este analiza son aquellos que son primordiales para que el talento humano se sienta cómodo y satisfecho en su ambiente de trabajo. Las instituciones públicas por sus actividades necesitan un cuestionario que abarque todo lo relacionado con sus necesidades por esa razón el instrumento de medición de los autores Chiang, Núñez y Salazar es el más apropiado para este proyecto de investigación.

8.3.1 Analizar los instrumentos de medición del clima organizacional para dar la factibilidad al estudio.

Litwin & Stringer

Desarrollaron un instrumento de medición del clima que consta de 50 ítems que procuran analizar: estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calidez, apoyo, normas, conflicto, identidad, que ayuda a obtener resultados que orientan a saber la realidad actual de la institución. Este tipo de instrumento es el que ayuda a que se realice un diagnóstico de cómo está en ambiente de la empresa, enfocándose en las actividades de los colaboradores y de cómo estos perciben su ambiente de trabajo. Litwin & Stringer (2011)

El cuestionario de Litwin y Stringer originalmente se creó para comprobar hipótesis sobre el estilo de liderazgo y clima organizacional, basado en la motivación y la conducta de los colaboradores de la institución, por ello elaboraron un instrumento para determinar la percepción y el comportamiento de los colaboradores utilizando factores como: estructura, recompensa, responsabilidad, riesgo apoyo, conflicto e identidad. Méndez (2006).

De este instrumento se determina que el clima organizacional se basa en el ambiente laboral que realizan sus actividades diarias, en donde conviven con sus compañeros de trabajo, autoridades que generan un ambiente positivo o negativo, los resultados generados influyen directamente en el desempeño de los trabajadores, en los resultados que estos reporten a la empresa y ante todo el comportamiento que estos lleven diariamente en sus lugares de trabajo.

Este instrumento ha sido utilizado para la investigación en instituciones públicas y privadas tiene un alto grado de aceptación entre los colaboradores, adicionalmente se ha obtenido información relevante en cada tipo de caso, los resultados han sido enfocados más al clima organizacional, sus factores se orientan a conocer como está estructurado el ambiente laboral en el que se desempeña diariamente el colaborar de la empresa.

Un ejemplo de la aplicación de este instrumento es la investigación realizada por Diana Uría en su estudio del clima organizacional donde se llegó a determinar que existe inconformidad en cuanto al clima organizacional debido a que existe una baja motivación, estructura inadecuada y la falta de compromiso de las autoridades.

Fernando Toro

Desarrolla un cuestionario que consta de 63 ítems dentro de los cuáles evalúa el apoyo que existe entre todos los colaboradores de la empresa, la recompensa posible que puedan recibir al realizar sus actividades, es el confort físico con el que cuentan los empleados para realizar sus actividades de manera normal, control que existe por parte de los jefes a sus empleados y la relación que existe con los compañeros de trabajo, este instrumento permite realizar una evaluación de 360° para obtener como resultado un diagnóstico del clima organizacional de la empresa. Fernando Toro (2011)

El cuestionario inicialmente se creó con la finalidad de conocer como las personas perciben su realidad laboral, se fundamenta en como los colaboradores actúan y reaccionan ante las situaciones de trabajo, ante algún cambio o como se ajusta a la realidad que la sociedad exige con los cambios actuales. Además que se considera estas percepciones que influyen al talento humano y las relaciones que estas llevan con sus jefes, compañeros y demás personas que se encuentran a su alrededor laboral. Méndez (2006).

El instrumento fue validado en Colombia, este logra obtener resultados de los criterios psicométricos que permiten valorar factores psicológicos y psicosociales de los colaboradores que permiten valorar el clima organizacional desde la perspectiva misma de aquellos que son la razón de las instituciones. Inicialmente se planteó 63 ítems que miden diferentes factores como responsabilidad, espacio físico, apoyo y reconocimiento de las autoridades, entre otros,

luego se definió con 49 ítems individuales de los colaboradores y un colectivo, finalmente se definió en 63 ítems valorados con una escala de Likert.

El cuestionario de Fernando Toro ha sido aplicado en instituciones públicas obteniendo información que permite tomar decisiones tempranas para fomentar un clima organizacional favorable, los factores que se estudian son aquellos que permiten obtener resultados que analizan todos los factores que conllevan a identificar como los colaboradores perciben su ambiente de trabajo y si es favorable o no para obtener resultados positivos. María Rivas en un estudio del clima organizacional en Latinus e-professional utilizó el cuestionario de Fernando Toro donde al analizar cada uno de los factores determinó que existen factores positivos y negativos, concluyendo que el clima organizacional no es el más óptimo reduciendo así el desempeño laboral y por ende el servicio brindado es de baja calidad.

John Suddarsky autor del Test del Clima Organizacional TECLA

Por su parte John Suddarsky (2012) propuso el Test del Clima Organizacional TECLA, mediante el cual se puede realizar el análisis de variables como; la responsabilidad, recompensas, calidez, seguridad, remuneración, y sobre todo pone un énfasis especial en la motivación del personal para de esta manera determinar en qué grado el personal se siente satisfecho al momento de realizar sus actividades, y de esta manera establece la relación entre la motivación y el desempeño.

Este instrumento se desarrolló en Colombia, mismo que se fundamentó en la motivación de cada individuo para satisfacer sus necesidades de poder y logro, este se basa en las dimensiones de responsabilidad, recompensas, salario que fueron definidas por Litwin y Stringer permitiendo tener información necesaria para que la organización se desarrolle en sus diferentes aspectos.

Sudarsky planteó que dentro del análisis del clima organizacional se deben analizar el confort, responsabilidad normas de excelencia, salario, seguridad, entre otros que son considerados como importantes en los medios de trabajo donde él desarrollaba sus estudios, de tal manera que se permita tomar decisiones en base a los comportamientos de los colaboradores y se pueda predecir las limitaciones que se puedan presentar en recursos humanos. Este tipo de

cuestionario permite obtener información sobre la motivación personal en especial para medir la satisfacción de los colaboradores y así establecer el compromiso que existe hacia la organización. Elizabeth Carrasco en su estudio del clima laboral aplicando este instrumento determinó que no existe motivación suficiente y por ende el desempeño de los colaboradores no es el propicio, estableciendo así que es necesaria la mejora del mismo; éste instrumento ayuda para que los colaboradores se sientan motivados que es un factor del clima organizacional, lo que indica que el instrumento solo se caracteriza en solo factor y no abarca todas las dimensiones que como estudio debería es el adecuado.

8.3.2 Analizar el instrumento de medición del clima organizacional de Chiang, Núñez y Salazar para su factibilidad entre la correlación de las dos teorías de estudio.

Como se ha mencionado el instrumento diseñado por Chiang, Núñez & Salazar (2014) es el más adecuado para la aplicación en las instituciones públicas los resultados que se han obtenido son reales, además se analiza los factores que se presentan en cada institución pública, dentro de los factores que se estudian en este instrumento podemos obtener información del desempeño lo que nos ayuda a que las dos variables que estamos analizando se correlacionen para obtener los resultados deseados.

8.4 Evaluación del desempeño.

La evaluación del desempeño no debe generar polémica, al contrario se la debe llevar en un ambiente agradable, donde el colaborador perciba que este proceso es de ayuda y crecimiento profesional, no debe tomar como una herramienta para calificar su desempeño laboral, mediante este proceso complicado pero no imposible de realizarlo, podemos correlacionar adecuadamente la información y formación de los colaboradores que van a participar en este proceso. “Es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro”. (Davis & Newstrom, 2011, p.40).

El desempeño laboral se lo debe medir a través de una evaluación la misma que es un instrumentos que nos permita confirmar el grado de cumplimiento de los objetivos tanto

individuales como organizacionales obteniendo de esta manera conocer el grado de rendimiento en relación directa a los resultados planteados. Chiavenato (2011), refiere que “Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son, generalmente, el evaluado, el jefe, la empresa y la comunidad.” (p.78). Toda evaluación tiene como meta medir, analizar y desarrollar ciertas habilidades y destrezas que generalmente requiere la organización en sus colaboradores y que al tener resultados de la aplicación de los instrumentos de evaluación se puede corregir a tiempo.

8.4.1 Importancia de la evaluación del desempeño

Dentro del proceso de mejoramiento es indispensable que se realice la evaluación del desempeño de los colaboradores (cantidad y sobretodo calidad del trabajo), las características que presentan para cumplir con el perfil del puesto en el que se está desempeñando, esto también permitirá medir el grado de compromiso, lealtad e identificación que el empleado tiene con la organización. Además de esto, la evaluación permite realizar análisis de los puestos de trabajo para medir su rendimiento, ubicar correctamente a los colaboradores de acuerdo a sus capacidades y habilidades.

Los propósitos de evaluación se basa en: proporcionar un juicio sistemático para fundamentar aumentos salariales, promociones, transferencias y en muchas ocasiones, despido de los empleados. Además permite comunicar a los empleados como marchan en el trabajo, que deben cambiar en el comportamiento, en las actitudes, las habilidades o los conocimientos. Y por último abarcar no solo el desempeño en el cargo ocupado, sino también el alcance de metas y objetivos. (Rodríguez, 2013, p.167).

8.4.2 Objetivos de la evaluación del desempeño laboral

Al reconocer que el desempeño laboral no es un simple juicio, sino un proceso complejo de actividades relacionadas entre todos los niveles jerárquicos de la institución, es importante determinar qué objetivos nos conlleva a realizar este proceso dentro de los cuales podemos indicar que: la evaluación del desempeño laboral es un instrumento de medición que nos permita obtener información para mejorar los resultados de las actividades. Franklin &

Krieger (2011) mencionan que existen varios propósitos al evaluar el desempeño laboral entre los principales podemos tener:

- Vincular de mejor manera a los colaboradores con su cargo y actividades a ejercer.
- Incentivar a las personas por su buen desempeño.
- Mejorar los canales de comunicación entre los jefes y los subordinados.
- Auto mejoramiento y desarrollo personal del colaborador.
- Potencializar el desarrollo profesional de los colaboradores explotando sus capacidades. (p.56).

8.4.3 Beneficios de la evaluación del desempeño

Todo proceso que se realice en cuanto a la valoración del desempeño, es importante para el aumento de la competitividad de la empresa, por ello se dirá que evaluar el desempeño beneficia a la organización de varias maneras. “La evaluación del desempeño laboral supera su costo a través de ella que genera una propuesta de valor para la empresa de varias maneras” (Prado, 2015, p.89)

Los beneficios que se obtiene al realizar una evaluación del desempeño es la ayuda a todas las organizaciones públicas a potencializar el talento humano de cada uno de los colaboradores para así no solo conseguir un ambiente interno favorable sino una organización competente a relación con otras organizaciones del sector público. Así como se benefician los colaboradores, también tiene un impacto en sus usuarios sentirán en un ambiente agradable percibiendo una atención eficiente y eficaz en cada proceso.

Para tener un beneficio primero se deberá tener claro que propósito tiene la organización a través de esta evaluación para así elegir no solo un instrumento sino combinar y con eso obtener un resultado eficaz para una mejor toma de decisiones con respecto a los recursos que mueve las organizaciones que es el talento humano quienes combinan el intelecto y su fuerza física.

9. PREGUNTA CIENTÍFICA:

¿Existe relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las instituciones públicas?

En la investigación realizada no incide el clima organizacional en el desempeño laboral, el ambiente que se maneja es el adecuado para que cada uno realice sus actividades de manera correcta y se obtengan los resultados que se espera para que la atención al usuario sea la adecuada.

10. METODOLOGÍAS:

Para este proyecto la investigación que se utilizará es la investigación cuantitativa que según Pérez (2012) indica que este tipo de investigación “es el procedimiento que utiliza magnitudes numéricas que mediante herramientas estadísticas describe fenómenos relacionando con claridad los elementos de la investigación que conforman el problema,” (p.29). Por ello esto permitirá describir los procesos, que se van a manejar la información, así como también, ayudará a cambiar de una manera adecuada los datos que se obtendrán directamente de los colaboradores.

Se utilizará la investigación cuantitativa que se basará en características cuantificables que nos ayudará a describir y explicar los fenómenos que son objeto de estudio, permitiendo de esta manera que el problema de investigación sea definido, limitado y descrito con claridad permitiendo obtener la información necesaria para tomar las medidas pertinentes para resolver el problema.

El coeficiente de Correlación de Pearson, sirve para datos cuantitativos el cual nos indica el grado de variación que existe entre las variables relacionadas en una investigación, es por ese motivo en nuestra investigación se utilizó su escala para observa en qué grado inciden las variables y tener así resultados verídicos y exactos; en el Anexo 6 se podrá ver el cuadro de la escala establecida. Por ello una manera más fácil de obtener el resultado esperado es realizarlo en forma sistemática y con herramientas informáticas para así verificar y obtener el efecto deseado en dicha escala.

10.1 Técnicas de investigación

La técnica de investigación es la encuesta la cual mide una o varias variables mediante las valoraciones de la escala de Likert. En la investigación se utilizó la escala del 1 al 5 su mayor valoración, la nomenclatura se obtuvo del instrumento elegido del clima organizacional para así lograr resultados personales de cada servidor público a contrato de GAD del cantón Pujilí.

10.2 Instrumento de medición del clima organizacional de investigación.

El instrumento de medición del clima organizacional estudiado es el cuestionario elaborado por Chiang, Núñez & Salazar (2014), el mismo que consta de siete dimensiones que son comunicación interna que evalúa 14 ítems, reconocimiento en 10 ítems, relaciones interpersonales en el trabajo con 8 ítems, toma de decisiones con 6 ítems, el entorno físico con 6 ítems, compromiso con 4 ítems y por último la adaptación al cambio con 5 ítems, así un total de 53 ítems a evaluar a los colaboradores para obtener la información necesaria.

Se escogió el instrumento de medición del clima organizacional de los autores Chiang, Núñez & Salazar (2014), por tanto se le define como un cuestionario que engloba todas las necesidades de las instituciones públicas, a través de este se realiza un análisis que permite establecer los aspectos positivos o negativos de cada uno de los factores que influyen en el clima organizacional; adicional a este dato, se realiza una evaluación del desempeño de cada colaborador con la institución, el cual arroja un resultado, para proponer cambios en diferentes factores del cuestionario, para que así la organización tenga un buen clima organizacional y por lo tanto su desempeño sea el indicado. Para la variable del clima organizacional se catalogó en puntos a continuación la respectiva clasificación:

De 20 a 40 puntos: Clima organizacional baja.

De 41 a 60 puntos: Clima organizacional regular.

De 61 a 80 puntos: Clima organizacional bueno.

De 81 a 100 puntos: Clima organizacional muy bueno.

El instrumento escogido tiene gran singularidad, ha sido aplicado en instituciones públicas y para el tratamiento del proyecto se analizó todas esas variables, enfocándonos así solo al sector público. Para ayuda estadística se utilizará el programa de SPSS para la tabulación y de

los datos, también se utiliza el Coeficiente de Correlación de Pearson el cual arrojará resultados sobre las variables propuestas.

10.3 Población

La población es el universo a investigar para la presente investigación, es de 78 servidores con contrato indefinido del personal administrativo del GAD de Pujilí, para eventos de aplicación del instrumento. Respecto que se utiliza el instrumento de medición del clima organizacional y los indicadores del desempeño laboral que evaluará del director de talento humano de dicha institución.

Se aplicará 78 encuestas.

10.4 Variables categóricas de la escala de Likert

- Datos generales

\bar{x} = Se suman cada valoración de la escala de Likert (1+2+3+4+5) dando un resultado de 15 ese resultado se divide por los 5 datos que tenemos, el resultado final es de 3.

$$\bar{x} = 3.0$$

δ = Para obtener la desviación estándar de una forma más sencilla se utiliza la calculadora científica.

La cual se debe poner en modo estadístico, ir subiendo la valoración de la escala de Likert, una vez subido los datos ponemos SHIFT y 2 a continuación 2 y enter y se obtiene el resultado que es de 1.41.

Después del resultado obtenido se debe multiplicar por el 0.75 que es un dato ya establecido para la desviación estándar es así que se obtiene el 1.06 el cual ayuda a calcular los rangos mayores y menores de cada dimensión.

$$\delta = 1.41 \longrightarrow 0.75 \times 1.41 = 1.06$$

- Dimensión

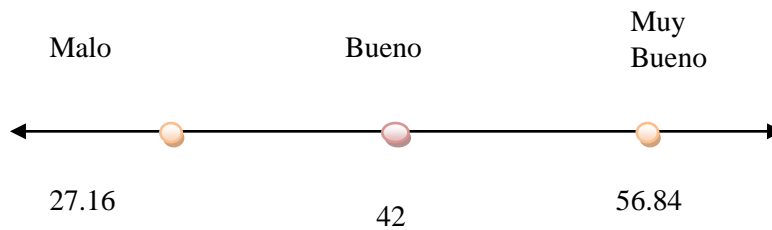
Para cada dimensión se debe tomar en cuenta el número de ítems y multiplicar por la media o la desviación según sea el caso.

Para los valores establecidos de cada rango se resta o se suma para obtener: Malo, Bueno y Muy bueno.

- Comunicación interna

$$\bar{x} = 14 \times 3.0 = 42$$

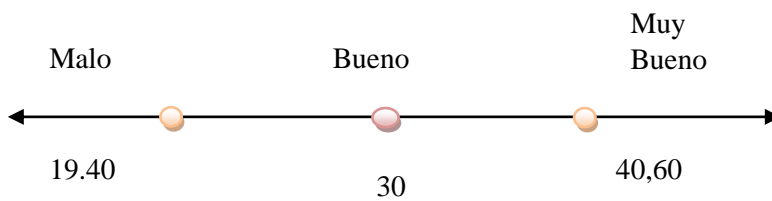
$$\delta = 14 \times 1.06 = 14.84$$



- Reconocimiento

$$\bar{x} = 10 \times 3.0 = 30$$

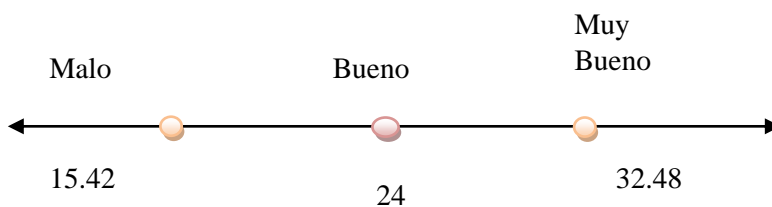
$$\delta = 10 \times 1.06 = 10.6$$



- Relaciones Interpersonales en el trabajo

$$\bar{x} = 8 \times 3.0 = 24$$

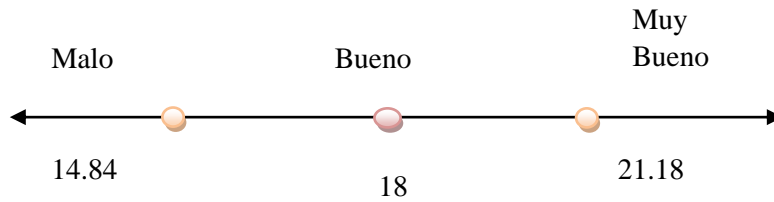
$$\delta = 8 \times 1.06 = 8.48$$



- Toma de Decisiones

$$\bar{x} = 6 \times 3.0 = 18$$

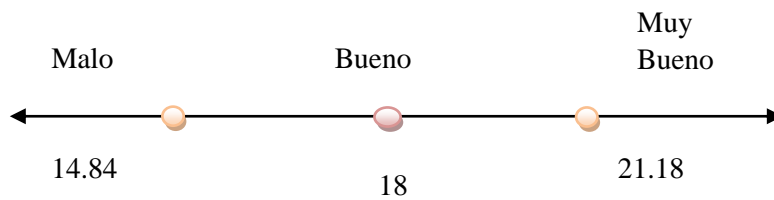
$$\delta = 6 \times 1.06 = 6.36$$



- Entorno Físico

$$\bar{x} = 6 \times 3.0 = 18$$

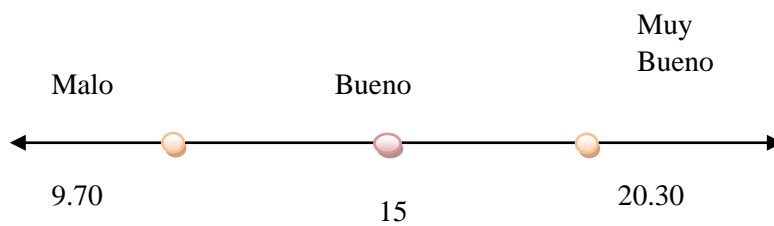
$$\delta = 6 \times 1.06 = 6.36$$



- Compromiso

$$\bar{x} = 5 \times 3.0 = 15$$

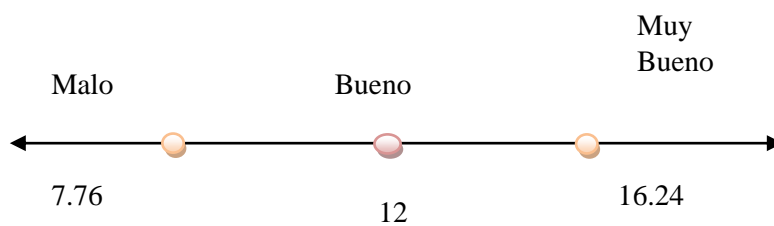
$$\delta = 5 \times 1.06 = 5.30$$



- Adaptación al cambio

$$\bar{x} = 4 \times 3.0 = 12$$

$$\delta = 4 \times 1.06 = 4.24$$



11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS:

11.1 Dimensiones del clima organizacional.

11.1.1 Comunicación interna

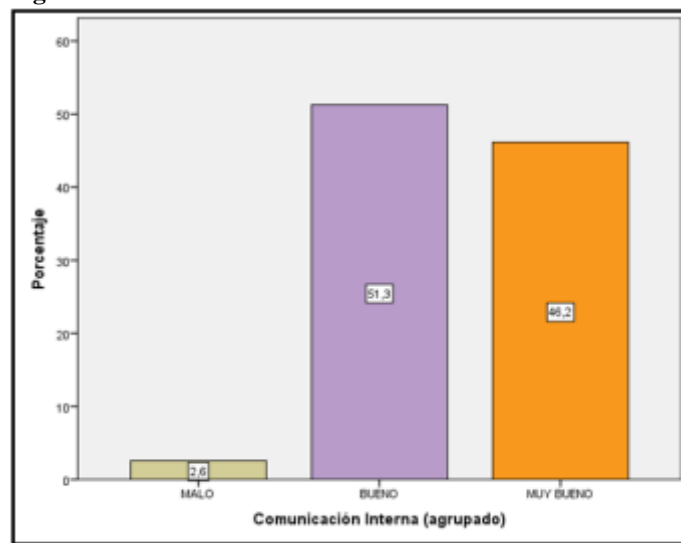
Tabla 7: Comunicación interna

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MALO	2	2,6	2,6	2,6
BUENO	40	51,3	51,3	53,8
MUY BUENO	36	46,2	46,2	100,0
Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Figura 2: Comunicación interna



Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Análisis

En la tabla N° 7 se puede apreciar la dimensión de comunicación interna, de los 78 colaboradores encuestados se obtuvo un porcentaje de muy buena comunicación que es de 46,2% del total, mientras en bueno tenemos un porcentaje de 51,3%, lo que indica que existe una comunicación estable y con el 2,6% tienen una percepción mala en esta dimensión, lo que muestran que la comunicación interna que se maneja en la institución es la adecuada para que la información llegue de manera apropiada hacia todos los colaboradores.

11.1.2 Reconocimiento

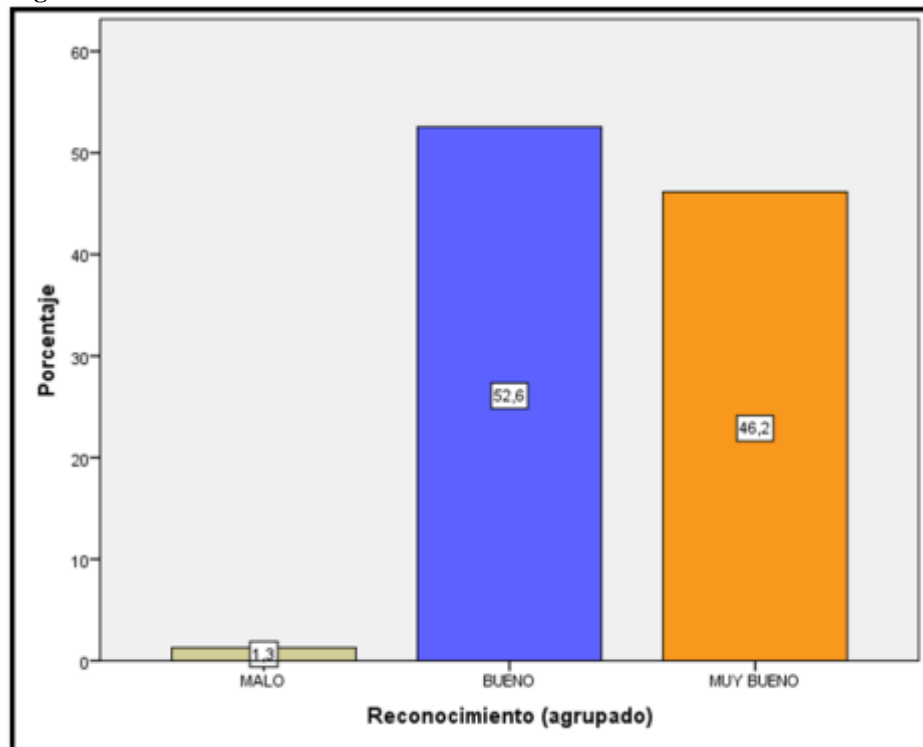
Tabla 8: Reconocimiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos MALO	1	1,3	1,3	1,3
BUENO	41	52,6	52,6	53,8
MUY BUENO	36	46,2	46,2	100,0
Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Figura 3: Reconocimiento



Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Análisis:

De acuerdo a la tabla N° 8 se puede observar que el 46,2% de los colaboradores encuestados califica al reconocimiento como muy bueno es decir que el servidor público se siente motivado para realizar su trabajo, un 52,6% de bueno, estableciendo así un rango aceptable y satisfactorio, se obtiene 1,3% de malo o insatisfactorio, conllevando a establecer que los colaboradores reciben el reconocimiento adecuado al realizar sus actividades.

11.1.3 Relaciones interpersonales en el trabajo

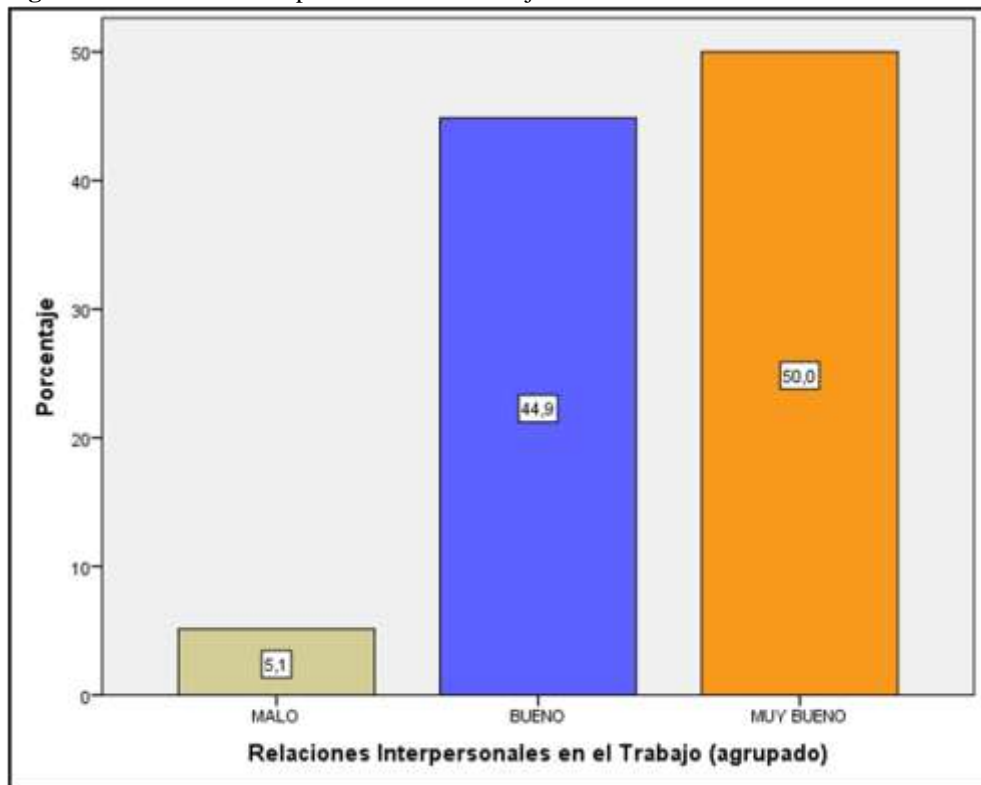
Tabla 9: Relaciones interpersonales en el trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MALO	4	5,1	5,1	5,1
BUENO	35	44,9	44,9	50,0
MUY BUENO	39	50,0	50,0	100,0
Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Figura 4: Relaciones interpersonales en el trabajo



Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Análisis:

En la tabla N° 9 se tiene como resultado que el 50,0% de los colaboradores indica que las relaciones se encuentra en una escala de muy bueno lo que indica que el personal está a gusto llegar a su puesto de trabajo, un 44,9% tiene buena relación y placentero para la empresa, por último con un porcentaje de 5,1% es que tienden a calificarla de manera negativa.

11.1.4 Toma de decisiones

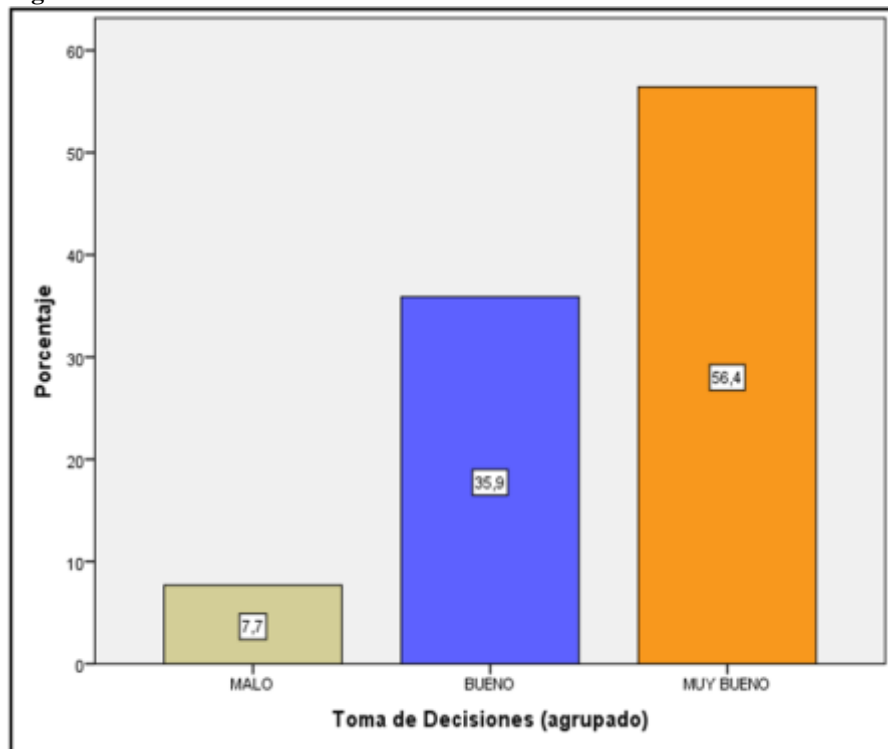
Tabla 10: Toma de decisiones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MALO	6	7,7	7,7	7,7
BUENO	28	35,9	35,9	43,6
MUY BUENO	44	56,4	56,4	100,0
Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Figura 5: Toma de decisiones



Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Análisis:

Según la tabla N° 10 la toma de decisiones tiene un alto porcentaje de aceptación es así que el 56,4% lo califican como muy bueno, indicando que ellos pueden tomar decisiones de manera oportuna en el caso que se requiera de una solución rápida, un 35,9% lo califica como bueno y por último un 7,7% mantiene la opinión que es mala pero no incide en los demás resultados con un porcentaje bajo.

11.1.5 Compromiso

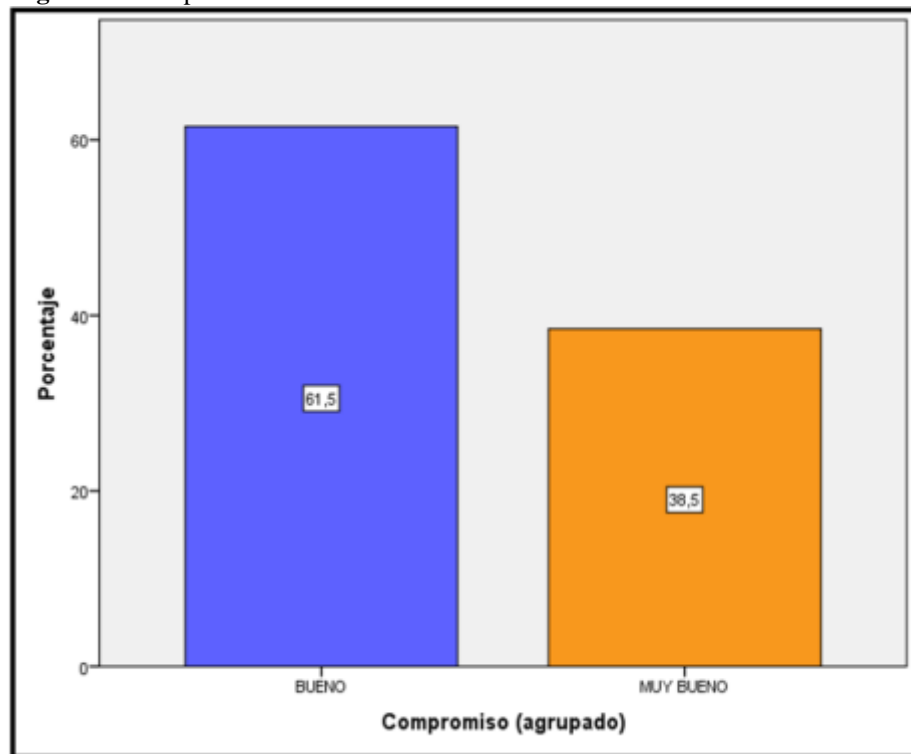
Tabla 11: Compromiso

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
BUENO	48	61,5	61,5	61,5
Válidos MUY BUENO	30	38,5	38,5	100,0
Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Figura 6: Compromiso



Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Análisis:

Se puede apreciar en la Tabla N° 11 que el compromiso dentro de las instituciones es fundamental, en este caso un 61,5% de los colaboradores califican en una escala de bueno es decir que se ponen la camiseta al momento de realizar sus actividades, y que en algunos de los casos la institución se compromete con ellos, mientras que un 38,5% lo califican como muy bueno, manifestando que el compromiso es de los servicios para que realicen las actividades de la mejor manera.

11.1.6 Adaptación al cambio

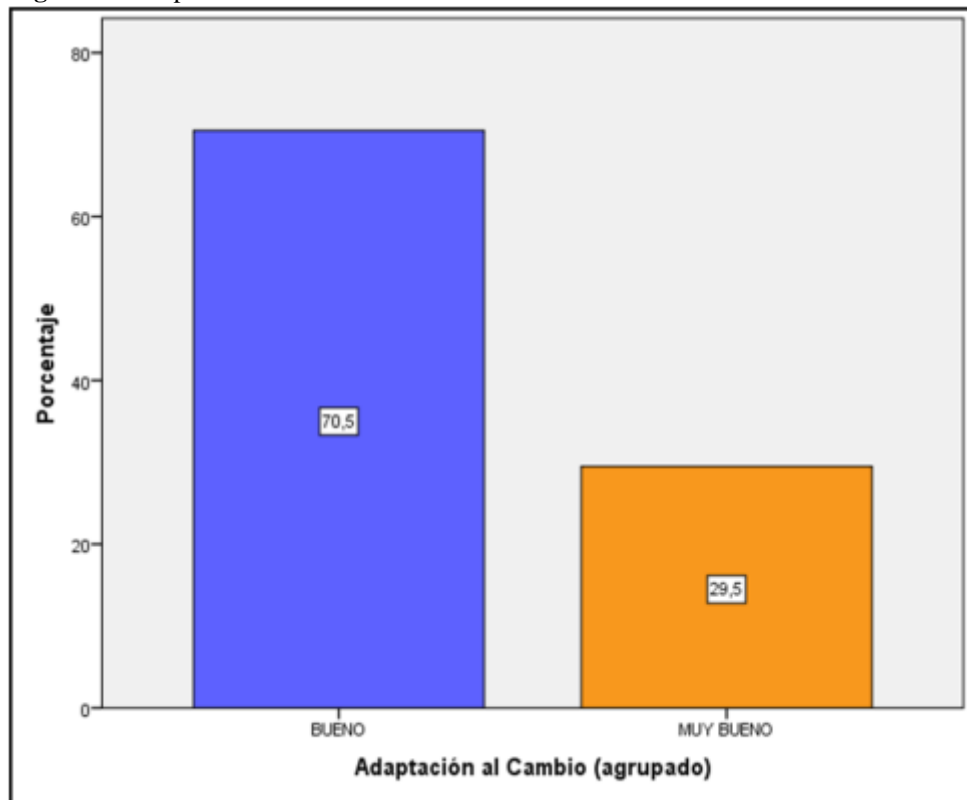
Tabla 12: Adaptación al cambio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
BUENO	55	70,5	70,5	70,5
Válidos MUY BUENO	23	29,5	29,5	100,0
Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Figura 7: Adaptación al cambio



Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Análisis

La tabla N° 12 manifiesta que la actual sociedad exige que se tenga accesibilidad al cambio para cubrir con las exigencias que se presentan en el ejercicio diario de las actividades por ellos un 29,5% indica que si se adaptan con facilidad al cambio, mientras que un 70,5% lo califican como bueno, en muchas ocasiones se requiere un poco más de tiempo para cambiar los mecanismos que se deben llevar a cabo.

11.1.7 Entorno físico

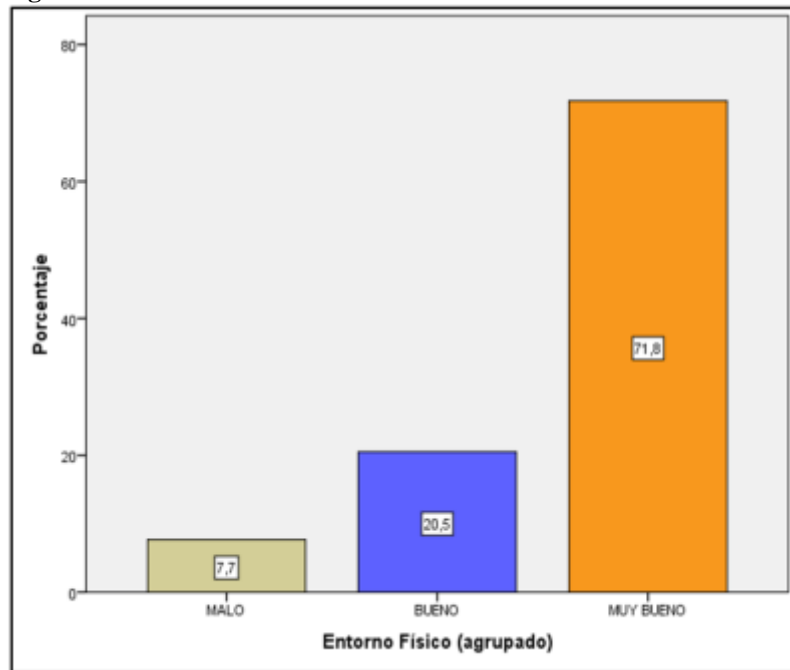
Tabla 13: Entorno físico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MALO	6	7,7	7,7	7,7
BUENO	16	20,5	20,5	28,2
MUY BUENO	56	71,8	71,8	100,0
Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Figura 8: Entorno físico



Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Análisis

La percepción que se obtiene en la tabla N° 13 de los colaboradores como en el 71,8% indican que el entorno en el que se desenvuelven es muy bueno lo que propicia que las actividades se las pueda realizar de una manera positiva y práctica, un 20,5% lo califican como bueno es decir se debería realizar algunas modificaciones y un 7,7% no está conforme, señalando que no es lo más cómodo para las actividades que se les encargó, lo que se puede definir que sus puestos de trabajo son fuera de la institución es decir en otras instalaciones.

11.2 Dimensiones del clima organizacional agrupado por variables

11.2.1 Clima organizacional

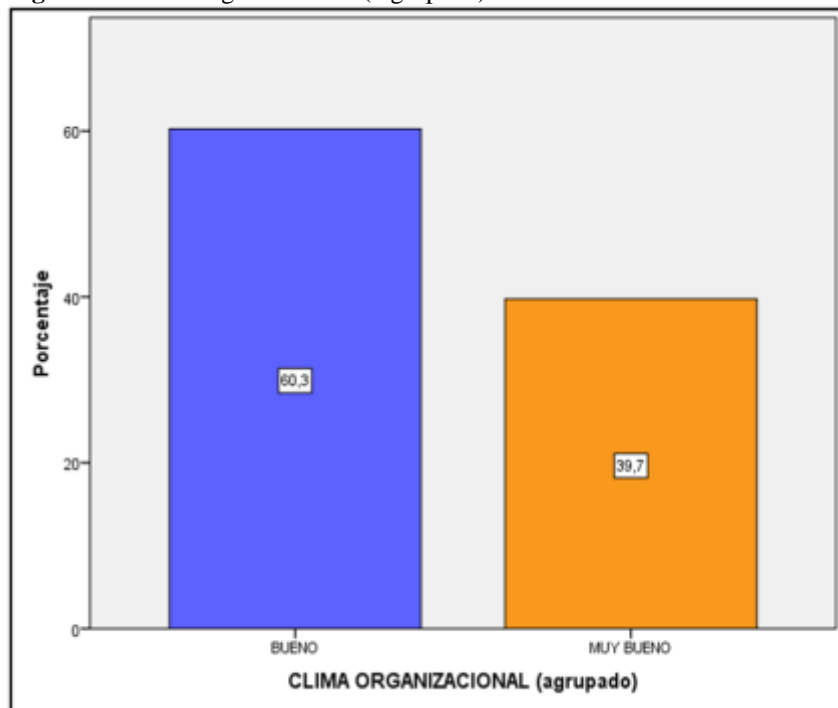
Tabla 14: Clima organizacional (Agrupado)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
BUENO	47	60,3	60,3	60,3
Válidos MUY BUENO	31	39,7	39,7	100,0
Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Figura 9: Clima organizacional (Agrupado)



Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Análisis

En la tabla N° 14 de manera general un 39,7% califica al clima organizacional como muy bueno lo que indica que las necesidades de los colaboradores son cubiertas en su totalidad por lo que realizan sus actividades con total normalidad, mientras que un 60,3% lo califican como bueno indicando que existen pequeñas cosas que deben mejorar.

11.3 Desempeño laboral

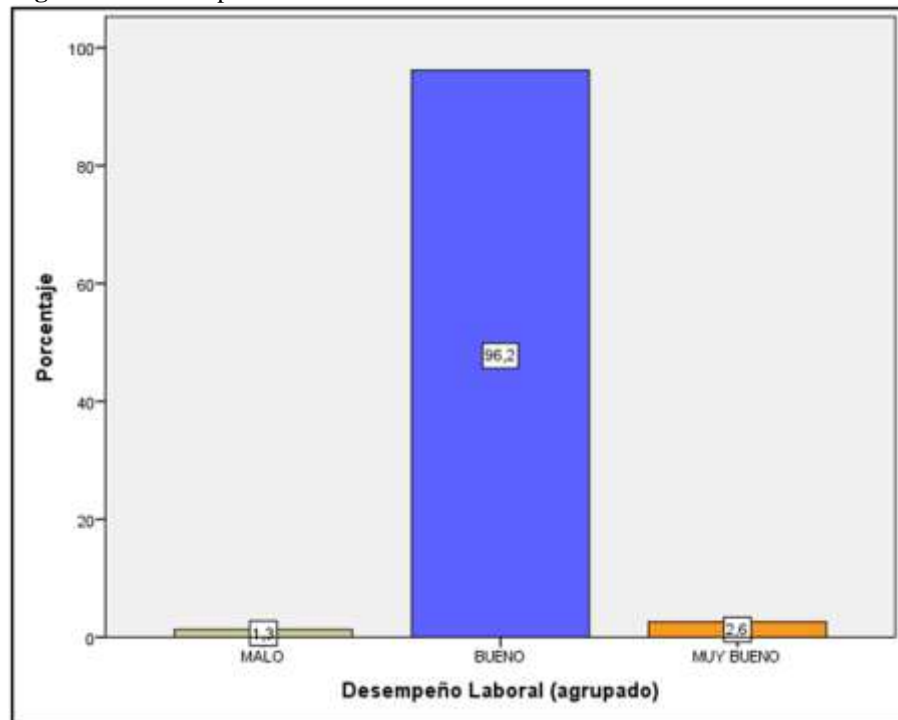
Tabla 15: Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos MALO	1	1,3	1,3	1,3
BUENO	75	96,2	96,2	97,4
MUY BUENO	2	2,6	2,6	100,0
Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Figura 10: Desempeño laboral



Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Análisis

En la tabla N° 15 se obtiene un 2,6% indican que el desempeño que tienen los colaboradores administrativos es muy bueno pero su índice es un poco bajo, un 96,2% indica que el rendimiento es bueno, lo que muestra que hay cosas que se debe mejorar para alcanzar un desempeño óptimo y un 1,3% indica que es malo lo que no tiene mayor relevancia en la investigación.

11.4 Correlaciones de Pearson

Tabla 16: Correlación de Pearson

		CLIMA ORGANIZACION (agrupado)	Desempeño (agrupado)
Clima Organización (agrupado)	Correlación de Pearson	1	-,053
	Sig. (bilateral)		,644
	N	78	78
Desempeño (agrupado)	Correlación de Pearson	-,053	1
	Sig. (bilateral)	,644	
	N	78	78

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Análisis

La Tabla N° 16 se establece que la “r” de Pearson es de -0,053, este resultado indica que existe correlación nula, por lo tanto estas variables no se relacionan y la parte estadística llegaría a su culminación y dando como resultado que el clima organizacional y el desempeño laboral no tienen una relación directa por lo que no incide en los resultados de las actividades generados por los colaboradores.

El resultado obtenido de las dos variables se da por varios factores los cuales se deben analizar y discutir en el siguiente punto, existiendo investigaciones que indican lo contrario; esto puede ser por la cultura en la que se realizó la investigación o la institución en la que se aplicó el instrumento, verificando así que el entorno en donde se trabaja influye de manera directa con la investigación, no obstante con la relación de las variables. Esta relación nula que se obtiene también puede ser por factores de que los colaboradores no fue la verídica ya sea por compromiso a la organización siendo que esta investigación es muy delicada por sus variables que están estrechamente ligadas con el colaborador y su rendimiento.

11.5 Discusión.

En investigaciones realizadas anteriormente como las de Aponte (2011) que investigó “El clima organizacional en el desempeño laboral de la empresa Serviposible”; Durán (2015), con el tema “El clima organizacional y desempeño laboral de los funcionarios del área de balcón de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Ambato”; Proaño (2014) con su trabajo de titulación “Incidencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral de las servidoras públicas del jardín de Infantes Dr. José Ricardo Chiriboga Villagómez”; mismos que indican que tiene una relación directa el clima organizacional y el desempeño laboral, en todas estas investigaciones tienen como resultado común que el mal clima laboral incide positiva o negativamente en el desempeño, entendiendo esto que si en las instituciones no existe un adecuado ambiente de trabajo donde no se tome en cuenta las necesidades físicas y emocionales de los empleados estos no generan el resultado que se necesita para que las empresas tengan alta competitividad; lo que es contradictorio para la presente investigación que se muestra en la tabla anterior no existe incidencia del clima organizacional, este es adecuado para realizar las actividades y por ende el desempeño es el esperado por las autoridades de la institución, de esto se determinó que el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pujilí se preocupa que sus colaboradores tengan siempre el ambiente físico adecuado, sus oficinas tienen el espacio apropiado para que cada uno pueda realizar sus actividades, cada uno tiene su escritorio, sus opiniones son muy importantes para mejorar los procesos y por ende son escuchadas por los jefes departamentales y el alcalde, la comunicación que tienen es la más adaptada para los requerimientos de todo el personal en su momento tanto los requerimientos profesionales como los emocionales, reciben motivación y reconocimiento constante donde ayudan a que el desempeño sea el adecuado en los resultados que estos generan sean los más proporcionados de la institución pública este cubriendo a tiempo las necesidades de los habitantes del cantón Pujilí. Otro tema de investigación en el clima organizacional que no se relaciona con el desempeño laboral en el sector público, los cuales no se han tomado en cuenta es la cultura de nuestro país, salario, multiplicidad de funciones, la dirección y gestión de los encargados, cultura sociológica que influyen en los resultados de la investigación. También se debe tomar en cuenta el número de la población escogida observando en investigaciones anteriores es mayor que nuestra investigación.

12. IMPACTOS

Se selecciona un rango de niveles de impacto positivos y negativos de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 17: Tabla de rangos

3	Impacto alto positivo
2	Impacto medio positivo
1	Impacto bajo positivo
0	No hay impacto
-1	Impacto bajo negativo
-2	Impacto medio negativo
-3	Impacto alto negativo

Fuente: Evaluación de impactos, Castillo, (2010)

Mediante los rangos establecidos en la matriz anterior que van en forma horizontal, obtenemos resultados sobre el nivel de impacto que en se encuentra el proyecto en los diferentes factores relacionados para lograr el nivel de impacto se debe tener varios indicadores lo cuales irán de forma vertical y su total será la suma de todos los rangos en forma horizontal y vertical.

12.1 Impacto social

Tabla 18: Impacto social

NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
INDICADOR								
Comunicación							1	3
Desempeño							1	3
Compromiso							1	3
TOTAL							3	9

Elaborado: Grupo de investigadores.

Total impacto social = 9/3

Total impacto social = 3

Total impacto social = Impacto alto positivo.

En la tabla N° 18, podemos observar que existe un impacto alto positivo, mediante la buena comunicación, los colaboradores realizaran mejor su trabajo es decir su desempeño será el óptimo el cual se verá reflejado en la atención teniendo un lado humano hacia sus contribuyentes.

12.2 Impacto técnico

Tabla 19: Impacto técnico

NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
INDICADOR								
Instrumento de medición							1	3
Evaluaciones periódicas							1	3
Estrategias de comunicación						1		1
TOTAL						1	2	7

Elaborado: Grupo de investigadores.

Total impacto técnico = 7/3

Total impacto técnico = 2,33

Total impacto técnico = Impacto medio positivo.

En la tabla N° 19 existe un impacto medio positivo, mediante la cual obtendremos un instrumento de medición del clima organizacional que en un futuro se utilizará para investigaciones y organizaciones que deseen mejorar sus relaciones en la organización.

12.3 Impacto económico

Tabla 20: Impacto económico.

NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
INDICADOR								
Minimización de costos						1		2
Contribuciones						1		2
Incentivos							1	3
TOTAL						2	1	7

Elaborado: Grupo de investigadores.

Total impacto económico = 7/3

Total impacto económico = 2,33

Total impacto económico = Impacto medio positivo.

Mediante la tabla N° 20, en los gobiernos autónomos descentralizados, el impacto económico que se obtendría al promover un buen clima organizacional generaría incentivos a los colaboradores para así tener eficiencia, eficacia y conseguir la minimización de costos la organización.

12.4 Impacto ambiental

Tabla 21: Impacto ambiental.

NIVEL DE IMPACTO	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
INDICADOR								
Utilización de papel reciclable							1	3
Áreas verde						1		2
Reciclar, reutilizar materiales de oficina						1		2
TOTAL						2	1	7

Elaborado: Grupo de investigadores.

Total impacto ambiental = 7/3

Total impacto ambiental = 2,33

Total impacto ambiental = Impacto medio positivo.

Según en la tabla N° 21, se observa un impacto medio positivo, el cual indica que la investigación realizada aporta al ambiente; utilizando materiales reciclables para así no contaminar al ambiente; con las áreas verdes que está en un nivel más bajo sirve para trabajar un ambiente tranquilo y armonioso.

Como podemos observar en todas las tablas de los impactos, se establece que los impactos con mayor influencia que tiene la investigación es el social mediante el cual las relaciones humanas en la organización y fuera de ella sería la adecuada, por otra parte el impacto técnico que según sus indicadores no presentan una fuerza ante los demás pero por su percepción nos ayuda a indicar que el instrumento aplicado e investigado anteriormente servirá para futuras investigaciones y organizaciones que deseen medir su clima organizacional; permitiendo mejorar problemas que existan con estrategias competitivas hacia otras organizaciones.

El instrumento de Chiang, Núñez y Salazar también ayudaría al primer impacto como es el social es decir si existe un bajo nivel de comunicación entre sus niveles jerárquicos estos

trataran de mejorar y tener un rendimiento óptimo tanto para sus actividades con todo el personal como los contribuyentes.

13. PRESUPUESTO PARA LA PROPUESTA DEL PROYECTO:

Recursos	PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO			
	Cantidad	Unidad	Valor Unitario	Valor Total
Equipos				
Laptop	2	Equipo	400	800
Impresora	1	Equipo	550	550
Pendrive (Flash memory)	1	Dispositivo	12	24
Transporte y salida de campo				
Transporte	150	Pasajes	0,45	67,5
Alimentación	40	Comida	2,5	100
Materiales y suministros				
Resmas Papel bond A4	15	Suministros	3,5	52,5
Esferográficos	10	Suministros	0,5	5
			Sub Total	\$ 1.599,00
Imprevistos			10%	159,90
			Total:	\$ 1.758,90

14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

14.1 Conclusiones

- La teoría investigada demuestra que dentro del clima organizacional, se deben analizar los siguientes factores: comunicación interna, reconocimiento, relaciones interpersonales en el trabajo, toma de decisiones, entorno físico, compromiso, adaptación al cambio y el desempeño laboral se deben tener en cuenta estos factores: satisfacción del trabajo, trabajo en equipo, capacitación, autoestima, dentro de estos se reflejan el grado de incidencia que puedan tener entre las variables investigadas y determinar cuáles son las mejores estrategias para continuar o mejorar los procesos.
- Luego de aplicar el instrumento de medición se determina que el desempeño laboral de los colaboradores no se ve afectado por el clima organizacional, los procesos se llevan de la mejor manera y con ello los usuarios se sienten satisfechos, es decir todos los factores están correctamente estructurados y atendidos lo que permite tener colaboradores satisfechos.
- No existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, el índice de correlación de Pearson es $-0,053$ es decir los resultados que se generan en las actividades diarias de los colaboradores del GAD del cantón Pujilí son los esperados por la institución estos trabajan en un ambiente adecuado, sus necesidades profesionales y personales son atendidas, reciben capacitación e incentivos constantes al lograr resultados positivos en sus actividades.

14.2 Recomendaciones

- Seguir manteniendo los procesos que permitan que los factores del clima organizacional y desempeño laboral sean los más óptimos para que los colaboradores sigan con su empeño generando resultados positivos para la institución.
- Incentivar continuamente a los colaboradores a continuar con su desempeño, midiendo el resultado de este a través de la satisfacción de los usuarios, de esta manera se podrá establecer las estrategias que permita mantener resultados positivos.
- Se recomienda continuar con las capacitaciones constantes, para continuar con fortaleciendo los canales de comunicación para solucionar las necesidades de los colaboradores en el momento adecuado evitando que cambie el coeficiente de correlación de Pearson.

15. BIBLIOGRAFÍA

- Aponte L., 2011, *El clima organizacional en el desempeño laboral de la empresa Serviposible*; Ambato, Ecuador.
- Bittel, L. (2011). *Administración de personal*. México: Granica.
- Chiang, M. (2010). *Relaciones entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral*. Madrid: Amanuel.
- Chiang, M., Núñez, A., Martín, M. J., & Salazar, M. (2013). *Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el clima organizacional: Un análisis de género y edad*. *Panorama Socioeconómico* (40), 92-103. Recuperado el 10 de junio de 2014, de la Base de Datos Academic Search Premier. EBSCO Host.
- Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I (2011). *Administración de Empresas*. Mexico, México: McGraw-Hill.
- Davis, K. y Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw Hill
- Durán C., 2015, *El clima organizacional y desempeño laboral de los funcionarios del área de balcón de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Ambato*, Ambato, Ecuador.
- Flores L., Carrillo M., Pinto A., Valverde M., Granja C., 1989, *Elementos de la metodología de la investigación científica*, Sociedad Ecuatoriana de Investigación Científica, Quito, Ecuador.
- Franklin, E., & Krieger, M. (2011). *Comportamiento organizacional: Enfoque para América Latina*. México: Pearson.
- Gan, F, y Berbel G. (2013). *Manual de Recursos Humanos*. Barcelona, Amanuel.
- Jácome J., 2015, *EL clima organizacional y el desempeño de funciones de los trabajadores del Ministerio de Desarrollo urbano y Vivienda del cantón Ambato*, Ambato, Ecuador.
- Litwin, G., y Stringer, R. (2011). *Motivation and organizational climate*. Boston, Estados Unidos: Harvard University.

- Oседа, D. (2008) *Metodología de la Investigación*. Perú: Ed. Pirámide.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención*. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Molina K., y Zenteno M., 2015, *El Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de gestión Administrativa, Financiera y Comercialización de la CEM AUSTROGAS de la ciudad de Cuenca periodo 2013*, Cuenca, Ecuador.
- Pérez F., 2010, *El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES (Dirección Provincial Pichincha)*, Quito, Ecuador.
- Pérez, J. (2012) *Diccionario de Administración y Finanzas*. España, grupo editorial océano S.A
- Prado J. (2015). *Clima y Ambiente Orgnizado*. México: Granica.
- Proaño X., 2014, *Incidencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral de las servidoras públicas del jardín de Infantes Dr. José Ricardo Chiriboga Villagómez*, Quito, Ecuador.
- Puchol, L. (2012). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Pr ediciones.
- Rivas M., (2010), *El clima organizacional en Latinus e-professional*, Quito, Ecuador.
- Rodriguez, J. (2013). *Marketing para estudiantes*. España: Pr ediciones.
- Secretaria de Administración Pública. (2013). *Tomada de*
<http://www.administracionpublica.gob.ec/>.
- Suddarsky J, (2012), *Desarrollo organizacional*: México, Editorial Universitaria de Texas.
- Soto A. (2011). *Flexibilidad laboral*. Santiago de Chile: LOM Ediciones.
- Toro, F (2011). *Clima Organizacional y Productividad Laboral*. Centro de Investigación e Interventoría en Comportamiento Organizacional.
- Uría D., 2011, *El Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía., Ltda. de la ciudad de Ambato*, Ambato, Ecuador.

16. ANEXO

Anexo 1: Currículum vitae investigadora 1

NOMBRES: María Augusta
APELLIDOS: Jácome León
FECHA DE NACIMIENTO: 01 de Febrero de 1994
NACIONALIDAD: Ecuatoriana
CÉDULA DE IDENTIDAD: 0504187915
ESTADO CIVIL: Soltera
DIRECCIÓN: Pujilí, Barrio la Dolorosa
TELEFONOS: 0983050734 - 2724580
EMAIL: augusjl@hotmail.com



ESTUDIOS REALIZADOS

Primaria: Escuela “Antonio Aristarco Jácome”

Secundaria: Instituto Tecnológico Superior “Victoria Vasconez Cuvi”

Superior: Universidad Técnica de Cotopaxi – Ing. Comercial 10mo nivel (estudiante sección nocturno)

TÍTULO

Bachiller Técnico en Comercio y Administración

Especialización Contabilidad y Administración

REFERENCIAS PERSONALES

- Guissela Navas 0984291261
- Magdalena León 0995845431

Anexo 2: Currículum vitae investigadora 2

NOMBRES: Carla Estefanía
APELLIDOS: Jácome Montenegro
FECHA DE NACIMIENTO: 23 de Noviembre de 1993
NACIONALIDAD: Ecuatoriana
CÉDULA DE IDENTIDAD: 0504261751
ESTADO CIVIL: Casada
DIRECCIÓN: Latacunga, Ciudadela El Patria
TELEFONOS: 0987047694
EMAIL: carla.estefania.93@gmail.com



ESTUDIOS REALIZADOS

Primaria: Escuela “11 de Noviembre”

Secundaria: Instituto Tecnológico Superior “Victoria Vasconez Cuvi”

Superior: Universidad Técnica de Cotopaxi – Ing. Comercial 10mo nivel (estudiante sección nocturno)

TÍTULO

Bachiller Técnico en Comercio y Administración

Especialización Contabilidad y Administración

REFERENCIAS PERSONALES

- David Mejía 0983486543
- Cumandá Montenegro 0995865391

Anexo 3: Currículum vitae de la tutora**CURRICULUM VITAE DE LA TUTORA**

NOMBRES: Ibett Mariela
APELLIDOS: Jácome Lara
FECHA DE NACIMIENTO: 16 de Junio de 1979
NACIONALIDAD: Ecuatoriana
CÉDULA DE IDENTIDAD: 1714953807
DIRECCIÓN: Pujilí
TELEFONOS: 0998230734
EMAIL: ibett.jacome@utc.edu.ec

**ESTUDIOS REALIZADOS**

Secundaria: Instituto Tecnológico Superior “Victoria Vasconez Cuvi”

Superior: Universidad Técnica de Ambato – Ing. Comercial

TÍTULO

Bachiller en Físico Matemático

Especialista en Gestión Avanzada de Operaciones en la Universidad Regional Autónoma de los Andes

Magister en Gestión Empresarial en la Universidad Regional Autónoma de los Andes

Experiencia Docente:

Coordinadora de Carrera de Ingeniería Comercial Universidad Técnica de Cotopaxi

Docente Universidad Técnica de Cotopaxi (En funciones)

**CUESTIONARIO DE
CHIANG, NÚÑEZ &
SALAZAR.**

Anexo 4: Cuestionario de Chiang, Núñez & Salazar (2014).

Instrumento de medición del clima organizacional: *Cuestionario de Chiang, Núñez & Salazar.*

Código:

Fecha:

Esta información será estrictamente confidencial y llenado por el personal administrativo del GAD Municipal de Pujilí.

Objetivo: Determinar la incidencia que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

Instrucciones: Usted debe expresar su acuerdo o desacuerdo a cada una de las afirmaciones, usando la escala de 5 puntos, a continuación su valoración será la siguiente:

1= Totalmente en desacuerdo

2= En desacuerdo

3= No estoy seguro

4= De acuerdo

5= Totalmente de acuerdo

Marque con una (X) según considere en cada uno de los enunciados.

Factor	Ítem	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	No estoy seguro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Comunicación Interna	¿Se siente Ud. libre para conversar con su superior acerca de materias relacionadas con su trabajo?					
	¿Es adecuada la relación con sus compañeros de trabajo?					
	¿Siente que su relación con su jefe directo es de con fianza y apoyo recíproco?					
	¿Cree Ud. que en su área de trabajo se producen errores por falta de información?					
	¿Su jefe se preocupa de explicar todo muy bien de modo que no existan confusiones?					
	¿Considera Ud. que se le entrega la información suficiente en el momento, para realizar bien su trabajo?					
	¿Ante un problema en su trabajo puede Ud. hablar con su jefe en forma franca y sincera?					
	¿Trabajamos en equipo?					
	¿Avanzamos en la misma dirección?					

	¿Nuestra información se comparte con el resto del equipo de trabajo?					
	¿Nuestros mecanismos de comunicación son adecuados?					
	¿Realizamos reuniones efectivas?					
	¿Comunicamos entre nosotros cuando y donde podemos ser localizados?					
	¿Respetamos nuestro tiempo mutuamente?					
Reconocimiento	¿Se estimula la capacitación de los funcionarios?					
	¿Se trabaja regularmente con un plan para la capacitación de los funcionarios?					
	¿Se ofrecen posibilidades para el desarrollo personal de los funcionarios?					
	¿Existe equidad en el acceso a la capacitación?					
	¿Los funcionarios de su Departamento son frecuentemente elogiados, más que criticados y corregidos?					
	¿Hemos sido partícipes de los buenos resultados?					
	¿La actuación de calidad es gratificada?					
	¿La jefatura se fija más en las habilidades de los funcionarios que en sus puntos débiles?					
Relaciones Interpersonales en el trabajo	¿Hay grupos de funcionarios que casi nunca reciben atención ni reconocimiento?					
	¿El funcionario que ha sido llamado por el jefe, espera más bien elogios que críticas?					
	¿Lo pasamos bien trabajando juntos?					
	¿Tenemos ganas de ir a trabajar cada día?					
	¿Nos sentimos seguros en nuestro trabajo?					
	¿Nos ayudamos y animamos unos a otros?					
	¿Nuestra comunicación es abierta y transparente?					
	¿Confiamos los unos en los otros?					
¿Hablamos los unos con los otros, pero no los unos de los otros?						
¿Respetamos las habilidades, los deseos y la personalidad de los demás?						

Toma de Decisiones	¿Las decisiones de su Departamento se toman en su mismo nivel?					
	¿Las decisiones se toman oportunamente?					
	Piensa Ud. que las decisiones en su unidad se hacen pensando en los trabajadores.					
	Ud. Puede emplear su propia iniciativa para hacer las cosas.					
	Siente Ud. que en esta organización se anima los empleados a que tomen sus propias decisiones					
	¿Las decisiones se basan en información confiable?					
Entorno Físico	¿El entorno físico mejora el bienestar y la eficiencia de su Departamento?					
	La decoración y el diseño: ¿Son acordes a la función de su Departamento?					
	¿El espacio físico es suficiente?					
	¿Tiene una ventilación e iluminación adecuada?					
	¿El nivel de ruido interfiere significativamente con el desarrollo de sus funciones?					
	¿Cuenta su Departamento con los equipos e insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones.					
Compromiso	¿Cumplimos nuestros acuerdos?					
	¿Estamos dispuestos a hacer un esfuerzo extra si la situación lo exige?					
	¿Se siente Ud. con la camiseta puesta?					
	¿Nos sentimos responsables de los éxitos y fracasos de nuestro Departamento?					
	¿Sabemos cuáles son los progresos de nuestro Departamento?					
Adaptación al cambio	¿Sentimos la necesidad de que existan cambios?					
	¿Somos lo suficientemente flexibles para aceptar los cambios?					
	¿Estamos dispuestos a adaptarnos a los cambios?					
	¿Hemos empezado a usar nuevas tecnologías o herramientas de gestión?					

Anexo 5: Evaluación del desempeño**Evaluación del Desempeño****Código del Servidor (Evaluado):****Apellido y Nombre del Jefe Inmediato o superior Inmediato (Evaluador):****Fecha de la Evaluación:**

Esta información será estrictamente confidencial y llenado por el Jefe de Talento Humano del GAD Municipal de Pujilí.

Objetivo: Determinar la incidencia que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

Instrucciones: Usted debe expresar su acuerdo o desacuerdo a cada una de las afirmaciones, usando la escala de 5 puntos, a continuación su valoración será la siguiente:

1= Deficiente

2= Baja

3= Regular

4= Buena

5= Muy Buena

Marque con una (X) según considere en cada uno de los enunciados.

N°	Indicador	Deficiente	Baja	Regular	Buena	Muy Buena
1	Gestión del Puesto					
2	Conocimientos					
3	Competencias Técnicas del Puesto					
4	Competencias Universales					
5	Trabajo en Equipo					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 6: Coeficiente de correlación de Pearson

Tabla 22: Coeficiente de correlación de Pearson

Correlación negativa perfecta: -1
Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89
Correlación negativa media: -0,50 a -0,74
Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24
No existe correlación alguna: -0,99 a +0,09
Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24
Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49
Correlación positiva media: +0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta: +1



-0,053

Fuente: Pearson

Anexo 7: Cálculo del Spss

- 1) Tabular todos los datos obtenidos en el instrumento aplicado y la evaluación del desempeño.

Figura 11: Ingreso de datos

Figura 11 shows a screenshot of the SPSS data entry window. The window title is 'TABLACION CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL [Corporación de desarrollo] - IBM SPSS Statistics Editor de datos'. The main area displays a data grid with 21 rows and 18 columns. The columns represent different variables, and the rows represent individual respondents. The data points are categorical responses such as 'De acuerdo', 'En desacuerdo', 'Totalmente de acuerdo', and 'Totalmente en desacuerdo'.

	Comunicación	Relación_Co	Confianza_Ap	Entorno_Infor	Explicación	Información	Problema_Fi	Equipo	Dirección	Información	Comunicación	Reuniones	Comunicación	Respeto_Ti	Capacitación	Plan
1	De acuerdo	De acuerdo	En desac	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	Totalmente	Totalmente	En desac	No estoy s.	No estoy s.	De acuerdo	De acuerdo	De
2	De acuerdo	De acuerdo	No estoy s.	Totalmente	Totalmente	No estoy s.	No estoy s.	De acuerdo	No estoy s.	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente	Total
3	De acuerdo	En desac	No estoy s.	Totalmente	Totalmente	En desac	En desac	Totalmente	Totalmente	No estoy s.	Totalmente	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	De acuerdo	Total
4	De acuerdo	No estoy s.	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	En desac	De acuerdo	Totalmente	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	De acuerdo	Total
5	No estoy s.	No estoy s.	De acuerdo	De acuerdo	No estoy s.	No estoy s.	En desac	No estoy s.	En desac	En desac	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	Total
6	De acuerdo	En desac	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	Totalmente	Totalmente	Totalmente	No estoy s.	No estoy s.	No estoy s.	De acuerdo	No estoy s.	No e
7	No estoy s.	En desac	En desac	No estoy s.	No estoy s.	No estoy s.	En desac	En desac	En desac	En desac	No estoy s.	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	Totalmente	De
8	En desac	Totalmente	En desac	En desac	Totalmente	Totalmente	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	En desac	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Total
9	No estoy s.	No estoy s.	No estoy s.	No estoy s.	No estoy s.	No estoy s.	No estoy s.	No estoy s.	No estoy s.	No estoy s.	No estoy s.	De acuerdo	De acuerdo	No estoy s.	De acuerdo	Total
10	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	Totalmente	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	Totalmente	Totalmente	Totalmente	Total
11	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	No estoy s.	No estoy s.	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	Totalmente	De acuerdo	De acuerdo	No estoy s.	De
12	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	No estoy s.	No estoy s.	No estoy s.	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente	De
13	Totalmente	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	Totalmente	Totalmente	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	De acuerdo	De
14	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	Total
15	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	De
16	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	Totalmente	Totalmente	Total
17	De acuerdo	De acuerdo	No estoy s.	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	No estoy s.	De acuerdo	De	
18	De acuerdo	De acuerdo	No estoy s.	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	De acuerdo	No estoy s.	No e	
19	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	No estoy s.	De acuerdo	De
20	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	Totalmente	Totalmente	Totalmente	No estoy s.	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	Totalmente	Total
21	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente	Totalmente	Totalmente	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	No estoy s.	No e	

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

- 2) Calcular las variables.

Figura 12: Cálculo de las variables

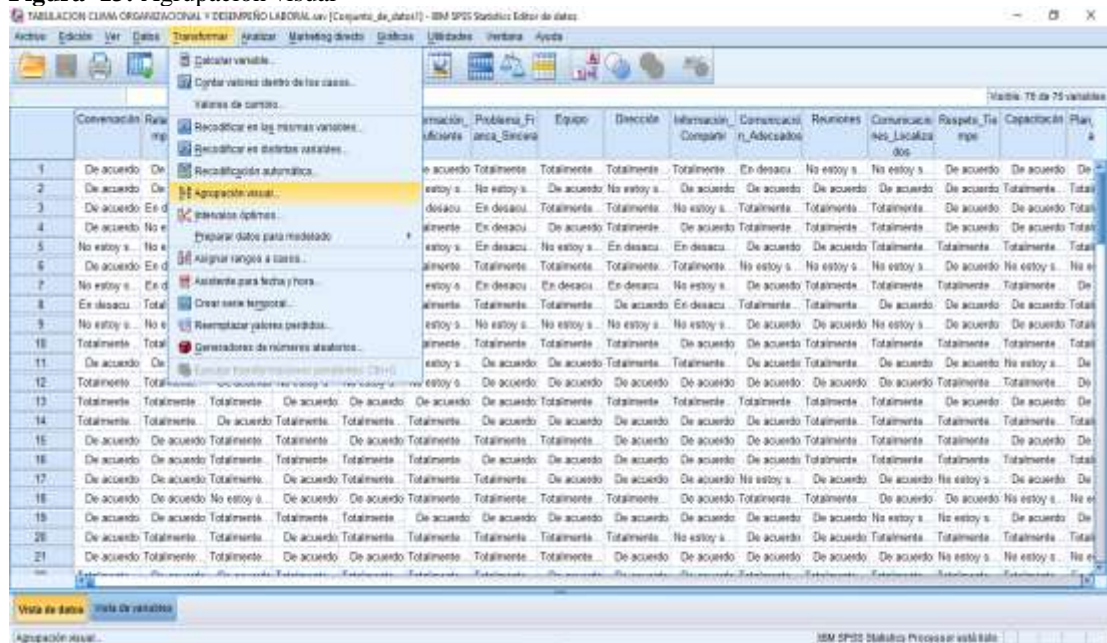
Figura 12 shows a screenshot of the SPSS 'Calcular variable' dialog box. The dialog box is open over a data grid. The 'Variable de destino' field is empty. The 'Escriba fórmula' field contains the following formula: $Comunicación + Relación_Compañeros + Confianza_Apoyo + Entorno_Información + Explicación_Información + Información_Suficiente + Problema_Financiero + Equipo + Dirección + Información_Compartida + Comunicación_Adecuada + Reuniones + Comunicación_Localizada + Respeto_Tiempo$. The 'Grupo de funciones' list on the right includes 'Todas', 'Aritméticas', 'Fórmulas y FOD en cadena', 'Conversiones', 'Funciones de fecha', and 'Funciones de texto'. The 'Funciones y variables especiales' list is empty. The 'En la opción' field is set to '(condición de selección de casos opcional)'. The 'Calcular' button is highlighted.

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

- 3) Transformar, agrupación visual y pasar las variables. Aceptar

Figura 13: Agrupación visual

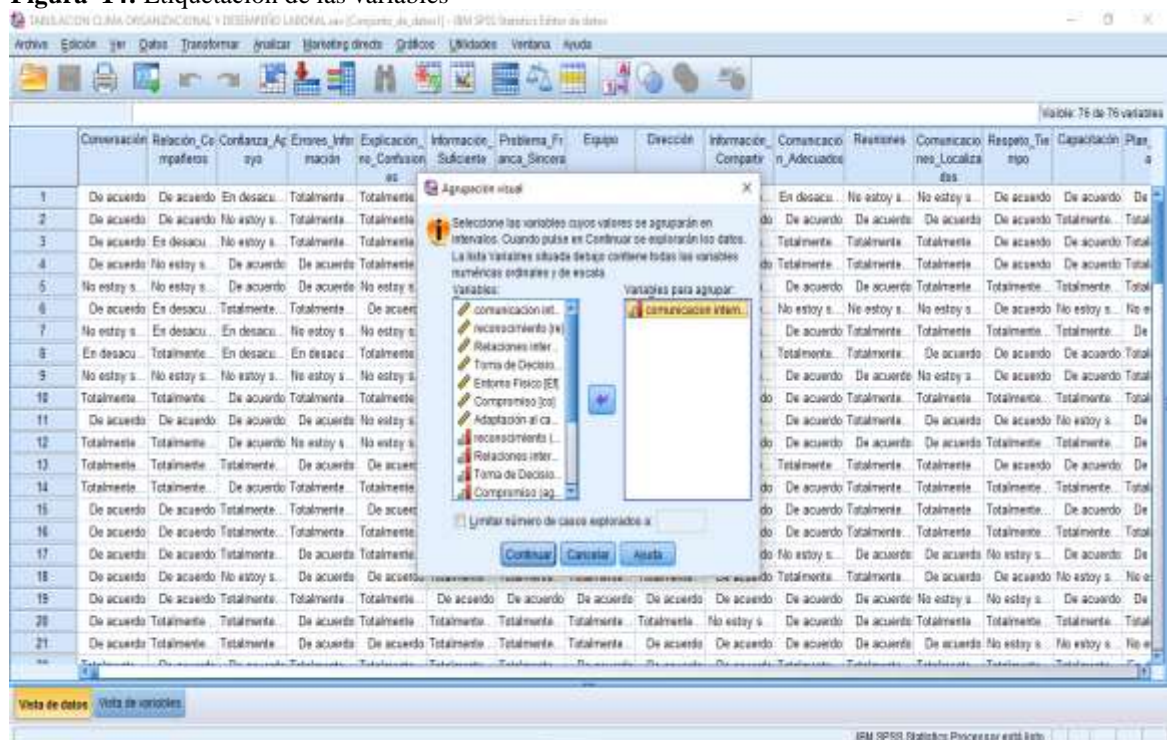


Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

- 4) Etiquetar las variables de Likert mediante las variables categóricas.

Figura 14: Etiquetación de las variables

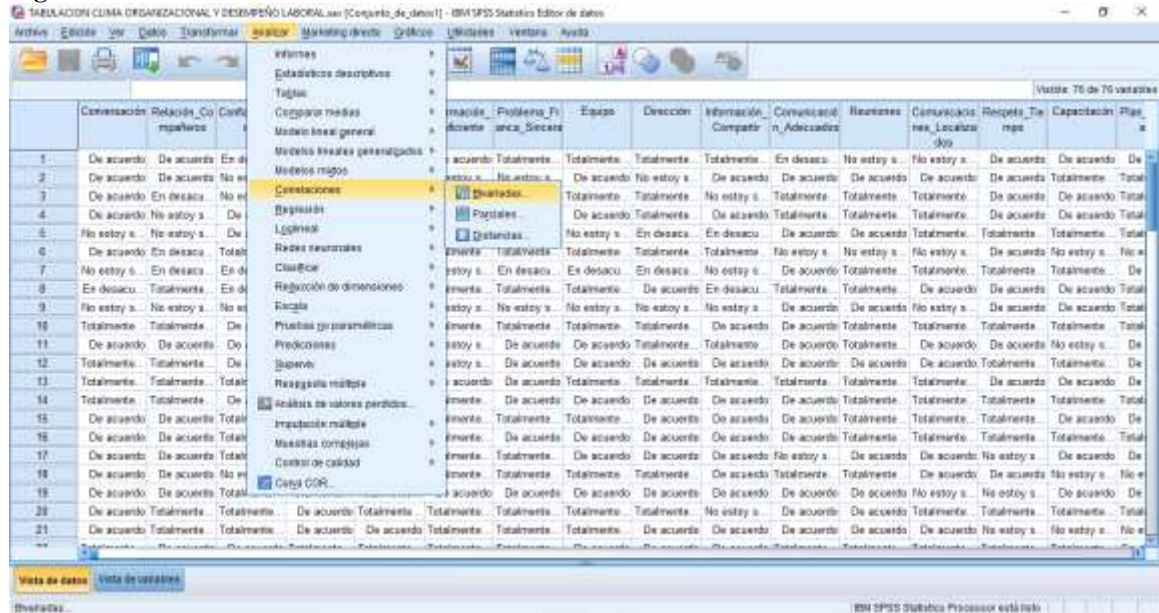


Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

5) Analizar, correlaciones bivariadas. Aceptar.

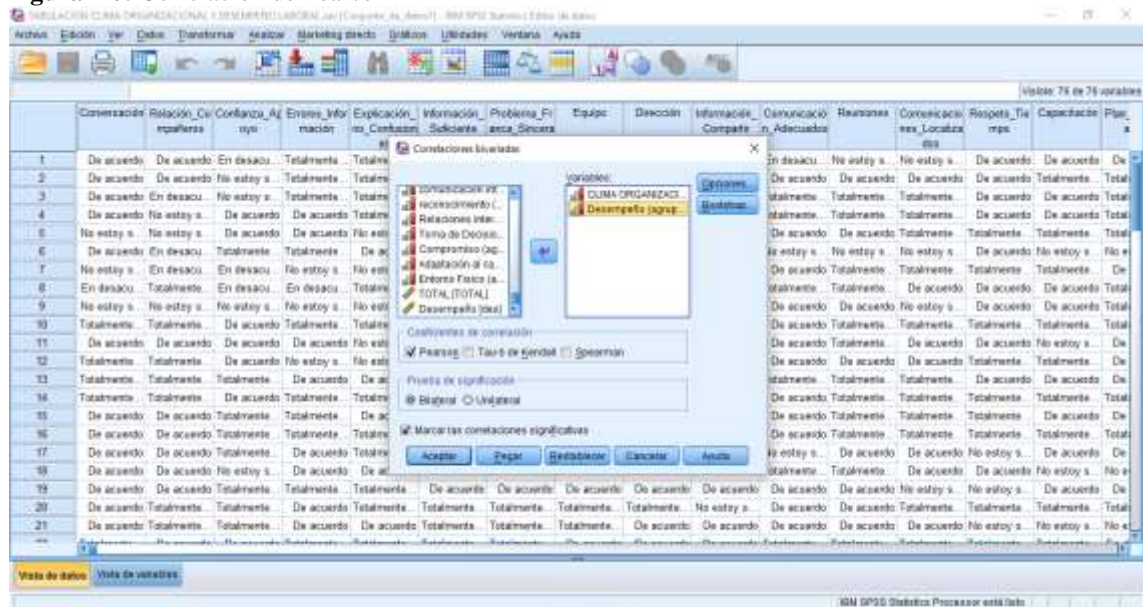
Figura 15: Correlaciones bivariadas



Fuente: Cálculo Spss.
Elaborado: Grupo de Investigadoras.

6) Pasar las variables para la correlación de Pearson.

Figura 16: Correlación de Pearson



Fuente: Cálculo Spss.
Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Anexo 8: Gráficas de líneas por cada dimensión del clima organizacional.

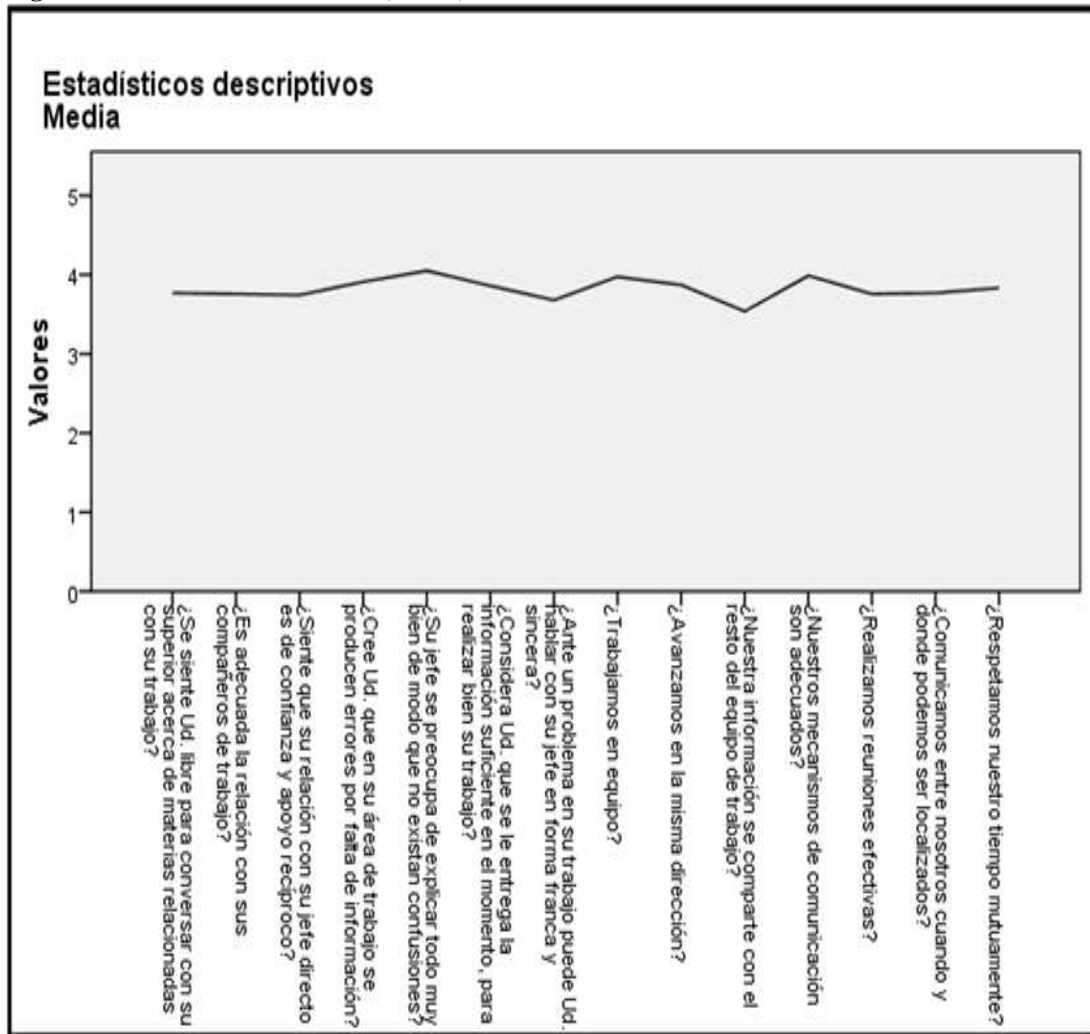
Tabla 23: Comunicación interna (Media)

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
¿Se siente Ud. libre para conversar con su superior acerca de materias relacionadas con su trabajo?	78	1	5	3,77	1,080
¿Es adecuada la relación con sus compañeros de trabajo?	78	1	5	3,76	1,071
¿Siente que su relación con su jefe directo es de confianza y apoyo recíproco?	78	1	5	3,74	1,074
¿Cree Ud. que en su área de trabajo se producen errores por falta de información?	78	1	5	3,91	1,095
¿Su jefe se preocupa de explicar todo muy bien de modo que no existan confusiones?	78	1	5	4,05	1,031
¿Considera Ud. que se le entrega la información suficiente en el momento, para realizar bien su trabajo?	78	1	5	3,86	1,090
¿Ante un problema en su trabajo puede Ud. hablar con su jefe en forma franca y sincera?	78	1	5	3,68	1,145
¿Trabajamos en equipo?	78	1	5	3,97	1,093
¿Avanzamos en la misma dirección?	78	1	5	3,87	1,144
¿Nuestra información se comparte con el resto del equipo de trabajo?	78	1	5	3,54	1,235
¿Nuestros mecanismos de comunicación son adecuados?	78	1	5	3,99	,890
¿Realizamos reuniones efectivas?	78	1	5	3,76	1,197
¿Comunicamos entre nosotros cuando y donde podemos ser localizados?	78	1	5	3,77	1,056
¿Respetamos nuestro tiempo mutuamente?	78	1	5	3,83	1,050
N válido (según lista)	78				

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Figura 17: Comunicación interna (Media)



Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Análisis:

En la tabla N° 23 la comunicación dentro de la institución es buena, la misma tiene una media alta debido a que el menor porcentaje obtenido es 3,54, es decir la mayoría de los empleados están de acuerdo con las políticas y los canales de comunicación que utiliza el GAD de Pujilí para mantenerlos al tanto de las decisiones y requerimientos necesarios para realizar sus actividades diarias.

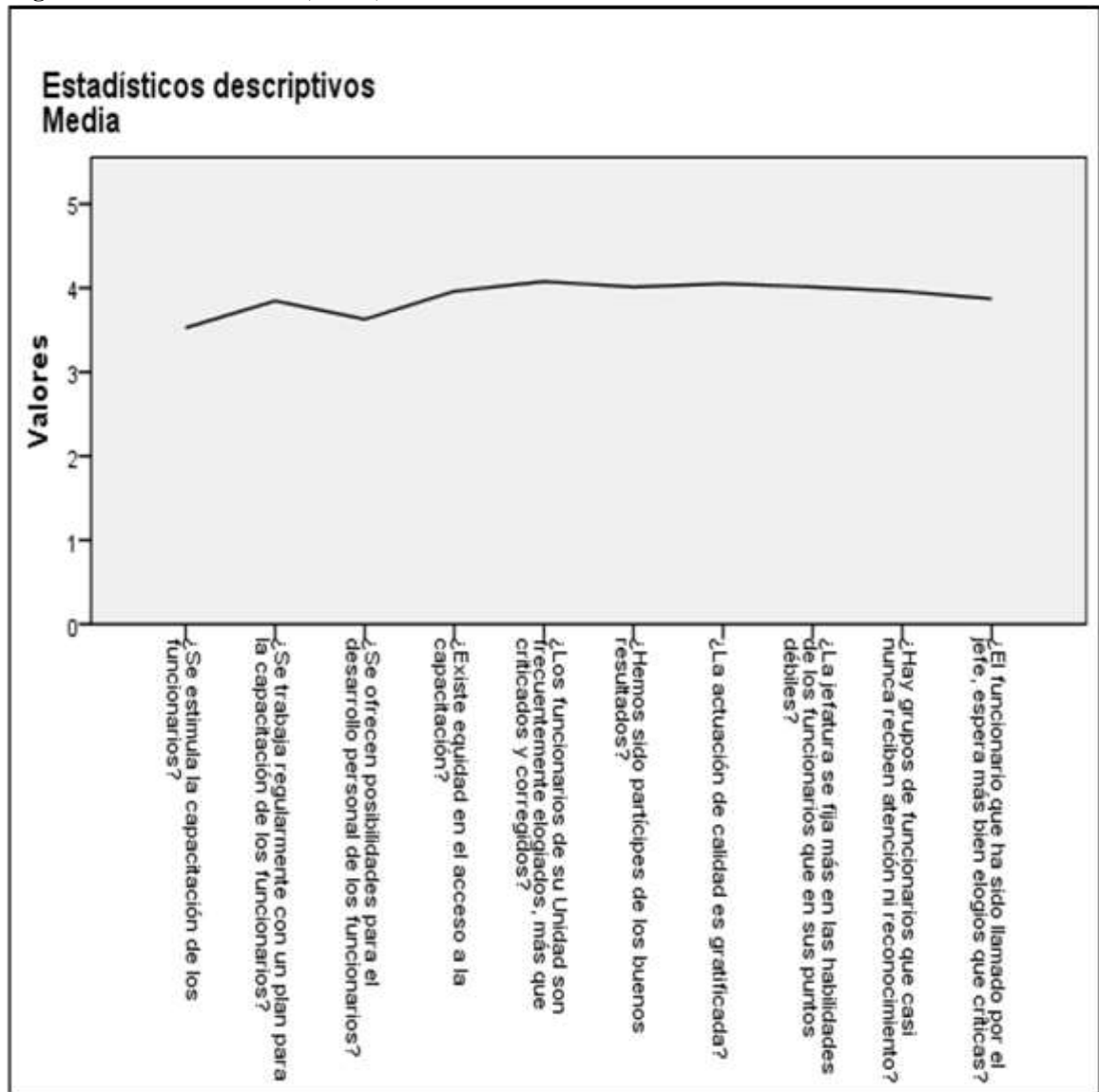
Tabla 24: Reconocimiento (Media)

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
¿Se estimula la capacitación de los funcionarios?	78	1	5	3,53	1,235
¿Se trabaja regularmente con un plan para la capacitación de los funcionarios?	78	1	5	3,85	1,070
¿Se ofrecen posibilidades para el desarrollo personal de los funcionarios?	78	1	5	3,63	1,175
¿Existe equidad en el acceso a la capacitación?	78	1	5	3,96	,932
¿Los funcionarios de su Unidad son frecuentemente elogiados, más que criticados y corregidos?	78	1	5	4,08	,950
¿Hemos sido partícipes de los buenos resultados?	78	1	5	4,01	1,087
¿La actuación de calidad es gratificada?	78	1	5	4,05	,851
¿La jefatura se fija más en las habilidades de los funcionarios que en sus puntos débiles?	78	1	5	4,01	1,038
¿Hay grupos de funcionarios que casi nunca reciben atención ni reconocimiento?	78	1	5	3,96	1,133
¿El funcionario que ha sido llamado por el jefe, espera más bien elogios que críticas?	78	1	5	3,87	1,011
N válido (según lista)	78				

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Figura 18: Reconocimiento (Media)



Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Análisis:

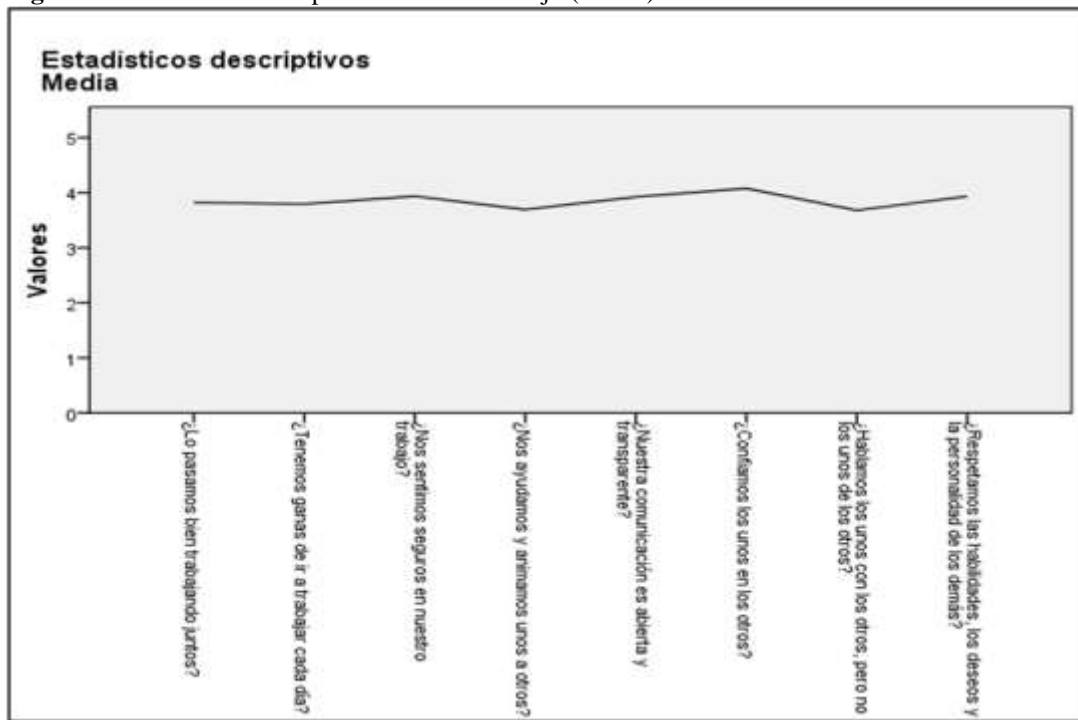
Según la tabla N° 24 el reconocimiento es un factor fuerte, es decir que las autoridades reconocen constantemente los buenos resultados que tienen el menor porcentaje obtenido es de 3,53, es decir que las ideas innovadoras que proponen, fortalecen las debilidades a través de capacitaciones y sobretodo no reciben críticas ante algún error realizado, mejor les ayudan a superarlos.

Tabla 25: Relaciones interpersonales en el trabajo (Media)

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
¿Lo pasamos bien trabajando juntos?	78	1	5	3,82	1,125
¿Tenemos ganas de ir a trabajar cada día?	78	1	5	3,79	1,109
¿Nos sentimos seguros en nuestro trabajo?	78	1	5	3,94	1,073
¿Nos ayudamos y animamos unos a otros?	78	1	5	3,69	1,282
¿Nuestra comunicación es abierta y transparente?	78	1	5	3,92	1,214
¿Confiamos los unos en los otros?	78	1	5	4,08	1,042
¿Hablamos los unos con los otros, pero no los unos de los otros?	78	1	5	3,68	1,211
¿Respetamos las habilidades, los deseos y la personalidad de los demás?	75	1	5	3,93	,920
N válido (según lista)	75				

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Figura 19: Relaciones interpersonales en el trabajo (Media)

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Análisis:

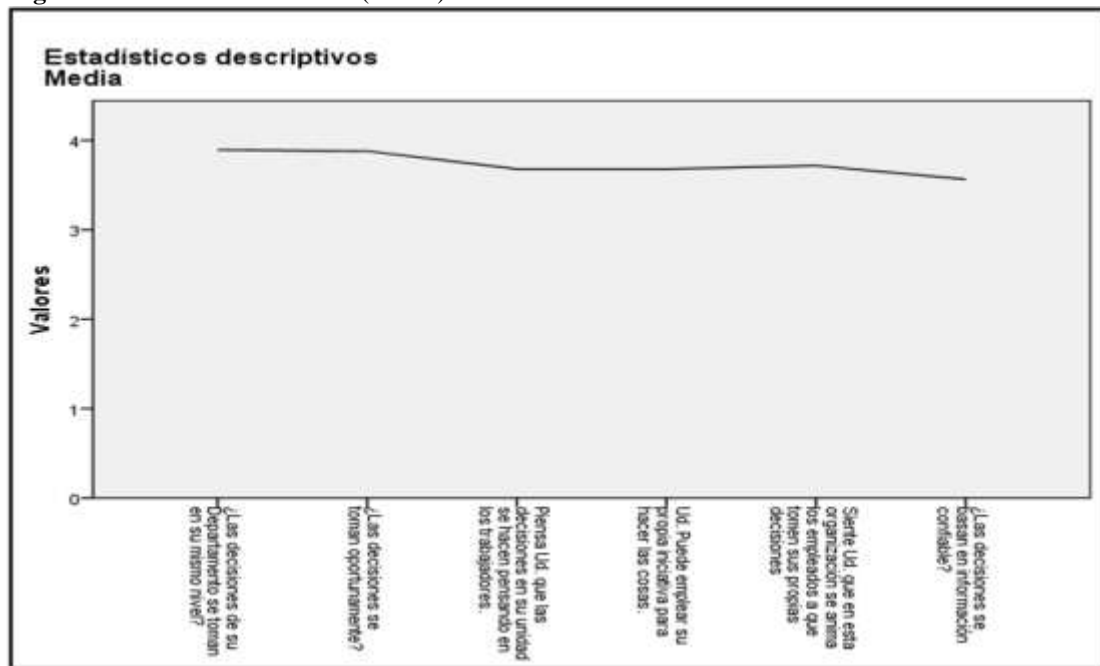
Mediante el análisis de la tabla N° 25 las relaciones interpersonales en el trabajo de los colaboradores del GAD Pujilí presenta una media entre 3,68 y 4,08 esto indica que al trabajar con sus compañeros se sienten cómodos, trabajan en confianza y pueden acudir unos a otros al momento de resolver un problema de la mejor manera.

Tabla 26: Toma de decisiones (Media)

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
¿Las decisiones de su Departamento se toman en su mismo nivel?	75	1	5	3,89	,981
¿Las decisiones se toman oportunamente?	75	1	5	3,88	1,102
Piensa Ud. que las decisiones en su unidad se hacen pensando en los trabajadores.	75	1	5	3,68	1,377
Ud. Puede emplear su propia iniciativa para hacer las cosas.	78	1	5	3,68	1,099
Siente Ud. que en esta organización se anima los empleados a que tomen sus propias decisiones	78	1	5	3,72	1,005
¿Las decisiones se basan en información confiable?	78	1	5	3,56	1,234
N válido (según lista)	75				

Fuente: Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Figura 20: Toma de decisiones (Media)

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Análisis:

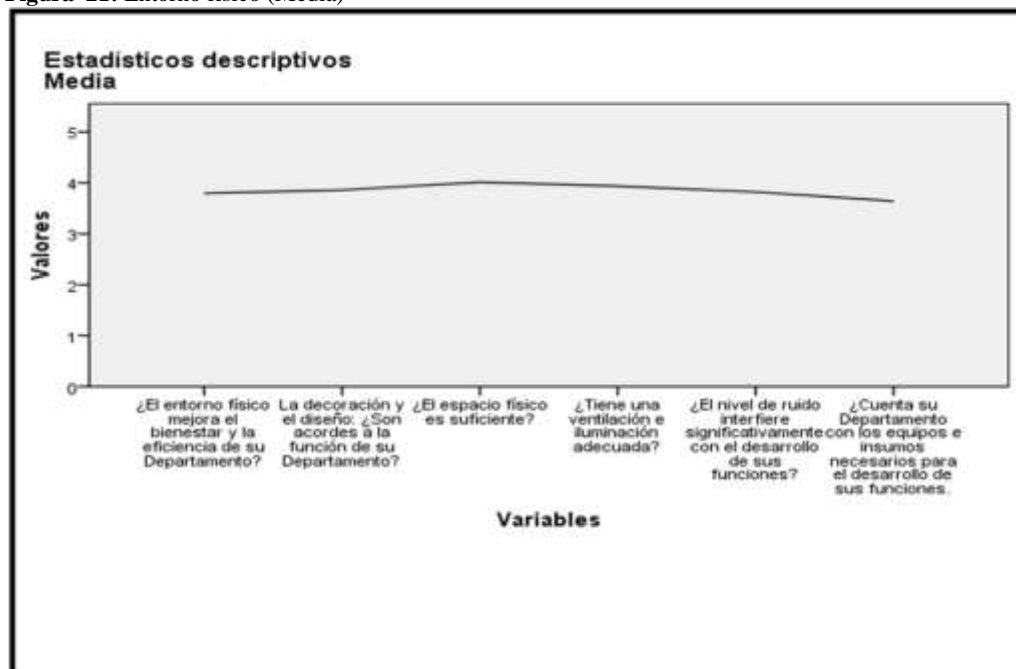
Según la tabla N° 26 los trabajadores manifiestan que la toma de decisiones son acordes a la realidad que viven la mayoría de ellos, indican que estas son tomadas por nivel jerárquico que inciden directamente en ellos, y puedan tomar la iniciativa al momento de resolver un inconveniente presentado para que este no se complique y no se convierta en resultados positivos, esto se ve reflejado el menor porcentaje obtenido es de 3,56.

Tabla 27: Entorno físico (Media)

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
¿El entorno físico mejora el bienestar y la eficiencia de su Departamento?	78	1	5	3,79	1,024
La decoración y el diseño: ¿Son acordes a la función de su Departamento?	78	1	5	3,86	1,159
¿El espacio físico es suficiente?	78	1	5	4,01	1,179
¿Tiene una ventilación e iluminación adecuada?	78	1	5	3,94	1,262
¿El nivel de ruido interfiere significativamente con el desarrollo de sus funciones?	78	1	5	3,82	1,016
¿Cuenta su Departamento con los equipos e insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones.	78	1	5	3,64	1,184
N válido (según lista)	78				

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Figura 21: Entorno físico (Media)

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Análisis:

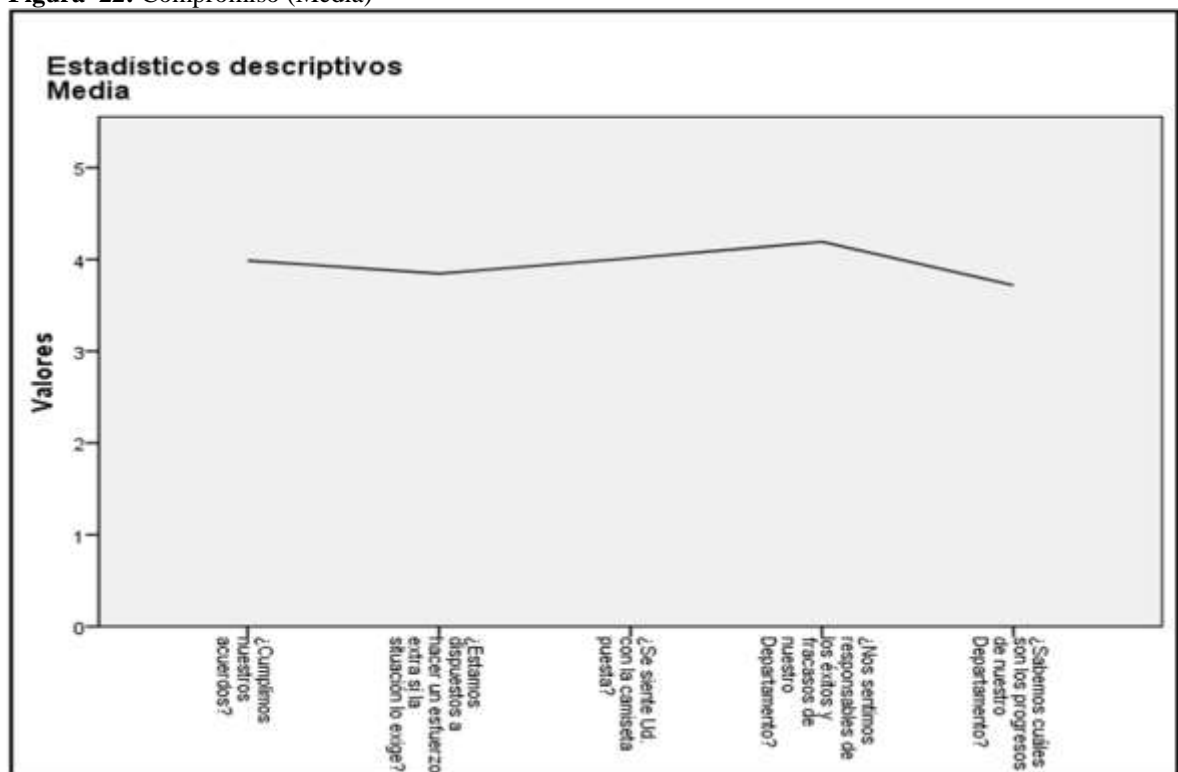
Mediante la tabla N° 27 el espacio físico donde se realizan las actividades son los adecuados para cada uno de ellos, tiene espacio suficiente, iluminación, entre otros que son aquellos elementos básicos para que los empleados se sientan cómodos al momento de trabajar y generar los resultados positivos que se desea obtener, estos datos son buenos debido a que el menor porcentaje obtenido es de 3,64 que es alto convirtiéndolo en positivo.

Tabla 28: Compromiso (Media)

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
¿Cumplimos nuestros acuerdos?	78	1	5	3,99	1,038
¿Estamos dispuestos a hacer un esfuerzo extra si la situación lo exige?	78	1	5	3,85	1,196
¿Se siente Ud. con la camiseta puesta?	78	1	5	4,01	,987
¿Nos sentimos responsables de los éxitos y fracasos de nuestro Departamento?	78	1	5	4,19	1,058
¿Sabemos cuáles son los progresos de nuestro Departamento?	78	1	5	3,72	1,138
N válido (según lista)	78				

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Figura 22: Compromiso (Media)

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Análisis:

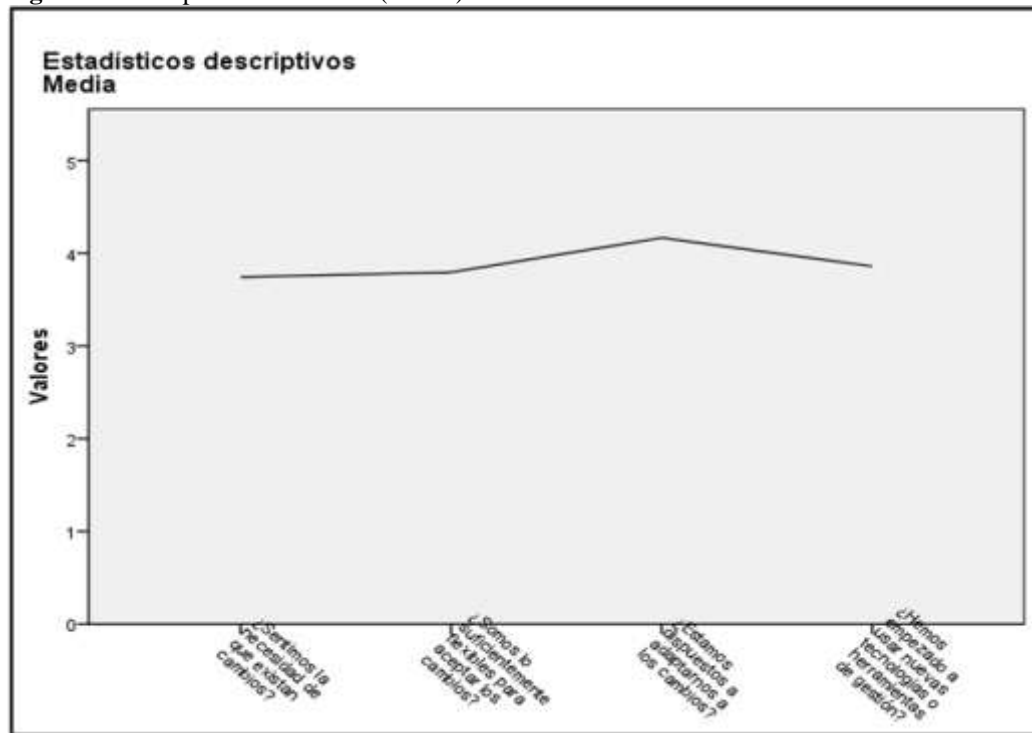
El grado de compromiso que tienen los empleados es alto según la tabla N° 28 es decir, se sienten cómodos en las actividades que realizan, al sentir el apoyo, para de esta manera sentir el progreso de cada departamento y ayudar a que se cumplan con las metas y objetivos establecidos, el menor porcentaje que se obtuvo es de 3,72 manifestando de esta manera mayor a la mitad de los colaboradores.

Tabla 29: Adaptación al cambio (Media)

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
¿Sentimos la necesidad de que existan cambios?	78	1	5	3,74	1,037
¿Somos lo suficientemente flexibles para aceptar los cambios?	78	1	5	3,79	1,109
¿Estamos dispuestos a adaptarnos a los cambios?	78	1	5	4,17	,813
¿Hemos empezado a usar nuevas tecnologías o herramientas de gestión?	78	1	5	3,86	1,192
N válido (según lista)	78				

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Figura 23: Adaptación al cambio (Media)

Fuente: Cálculo Spss.

Elaborado: Grupo de Investigadoras.

Análisis:

En la tabla N° 29 la adaptación al cambio es un factor importante dentro de cada institución por ello los colaboradores del GAD Pujilí indican que son adaptables con facilidad a este proceso, como se puede evidenciar en la tabla anterior donde la media es son más de la mitad de los rangos de los valores aceptables que varían entre 3,74 y 4,17, determinando de esta manera que se tiene colaboradores prestos a ayudar a la institución.

Anexo 9: Artículo científico guía de la investigación.

ARTÍCULO CIENTÍFICO GUÍA DE LA INVESTIGACIÓN