



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS

Carrera Ingeniería Comercial

Título:

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DEL GAD DE GUANO**

*INFORME DEL TRABAJO DE TITULACIÓN PARA LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERIA COMERCIAL*

Autora:

Keila Geomara Ayala Paguay

Tutor:

Ing. Rosalina Balanzátegui. Mgs




Riobamba

2021

CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Los miembros del tribunal de defensa del proyecto investigativo titulado “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL GAD DE GUANO”. Presentado por la Srta. **Keila Geomara Ayala Paguay** y dirigida por la **Mgs. Rosalina Balanzategui**, para la obtención del título de Ingeniera Comercial.

CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO DE GRADO

Mgs. Rosalina Balanzátegui	<u>10</u>	 Firmado electrónicamente por: ROSALINA IVONNE BALANZATEGUI
Tutor	Calificación	Firma
Mgs. Martha Romero	<u>8</u>	 Firmado electrónicamente por: MARTHA LUCIAROMERO FLORES
Miembro 1	Calificación	Firma
Mgs. Patricia Chiriboga	<u>8</u>	
Miembro 1	Calificación	Firma

NOTA 8.67 (Sobre 10)

INFORME DEL TUTOR

En mi calidad de tutor, y luego de haber revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL GAD DE GUANO elaborado por la Srta. Keila Geomara Ayala Paguay, informo que cumple con los requisitos exigidos.

Riobamba 09, de diciembre 2021



Firmado electrónicamente por:

**ROSALINA IVONNE
BALANZATEGUI**

Mgs. Rosalina Balanzátegui

Tutora

DERECHOS DE AUTOR

Yo, **Keila Geomara Ayala Paguay** con C.I. 060556456-6, soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados expuestos en el presente trabajo de investigación titulado **CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL GAD DE GUANO**, y los derechos de autoría pertenece a la Universidad Nacional de Chimborazo.



Keila Geomara Ayala Paguay
C.I. 060556456-6

DEDICATORIA

La realización de este trabajo la dedico a Dios por guiarme para alcanzar uno de mis metas, a mi familia por su amor y apoyo incondicional, ellos siempre han sido mi motivación para seguir adelante en la obtención de mi título profesional.

A mis padres Paty y Alex quienes han sido un pilar fundamental para poder superarme en mi vida personal y profesional.

A mi hermana Stefany a quien la amo con mi vida siempre ha estado en los momentos difíciles apoyándome.

A mi abuelita Blanquita quien ha sido mi apoyo, consejera de toda la vida y siempre me ha inculcado la palabra de Dios le agradezco por eso.

Keila Ayala

AGRADECIMIENTO

Con infinita gratitud,

Agradezco a Dios por darme el conocimiento necesario para llegar hasta donde me encuentro ahora.

A mis padres por hacer de mí una mujer de bien, responsable y saber lo que tengo que hacer y no hacer.

Y a las personas que han contribuido directa o indirectamente en este trabajo investigativo a quienes también quiero agradecer por todo el tiempo invertido para la realización de este trabajo investigativo.

Keila Ayala

ÍNDICE GENERAL

CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL	II
INFORME DEL TUTOR	III
DERECHOS DE AUTOR	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
ÍNDICE GENERAL	VII
RESUMEN	XI
ABSTRACT	XII
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planeamiento del problema	2
1.2. Justificación	3
2. Objetivos	4
2.1. Objetivo General	4
2.2. Objetivos específicos	4
2.3. Hipótesis	5
3. Estado del arte	5
3.1. Antecedentes	5
3.2. Fundamento teórico	6
4. METODOLOGÍA	14
4.1. Método	14
4.2. Tipo de investigación	15
4.3. Diseño	15
4.4. Población y muestra	15
4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
4.5.1. Técnicas	16

4.5.2. Instrumentos	16
4.6. Validez de instrumento	16
4.7. Técnicas de procesamiento de la información	19
4.8. Análisis y discusión de resultados	19
Discusión.	44
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	48
5.1. Conclusiones	48
5.2. Recomendaciones	48
6. PROPUESTA	49
7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	51
8. ANEXOS	58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Modelos de cuestionarios medición clima organizacional	10
Tabla 2.	Criterio de toma de la decisión estadística	19
Tabla 3.	Clima Laboral General GAD	22
Tabla 4.	Trabajo en Equipo Dirección General GAD	23
Tabla 5.	Dimensión Comunicación Dirección General GAD	24
Tabla 6.	Dimensión Igualdad Dirección General GAD	25
Tabla 7.	Dimensión Condición Física Dirección General GAD	26
Tabla 8.	Dimensión Liderazgo Dirección General GAD	27
Tabla 9.	Dimensión Motivación. Dirección General GAD	28
Tabla 10.	Resultados por ítem dimensión trabajo en equipo Dirección General GAD	29
Tabla 11.	Resultados ítem dimensión Comunicación. Dr. Gral. GAD	31
Tabla 12.	Resultado análisis Ítems dimensión Igualdad	33
Tabla 13.	Resultados ítem dimensión Condición Física Dr. Gral. GAD	35
Tabla 14.	Resultados por ítem dimensión liderazgo. Dr. Gral. GAD	37
Tabla 15.	Resultado por ítem dimensión motivación. Dr. Gral. GAD	40
Tabla 16.	Resultados del criterio de calidad de los servicios GAD Guano	45
Tabla 17.	Estadísticos claves del criterio calidad de servicios	46

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Diseño del procedimiento metodológico	20
-----------	---	----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1.	Clima Laboral General GAD.....	22
Grafico 2.	Trabajo en equipo Dirección General GAD.....	23
Grafico 3.	Dimensión Comunicación. Dirección General GAD.....	24
Grafico 4.	Dimensión Igualdad. Dirección General GAD.....	25
Grafico 5.	Dimensión Condición Física. Dirección General GAD.....	26
Grafico 6.	Dimensión Liderazgo. Dirección General GAD.....	27
Grafico 7.	Dimensión Motivación. Dirección General GAD.....	28
Grafico 8.	Ítem compromiso de trabajo. Dr. Gral. GAD.....	30
Grafico 9.	Ítem seguimiento a objetivos. Dr. Gral. GAD.....	30
Grafico 10.	Ítem orientación. Dr. Gral. GAD.....	30
Grafico 11.	Ítem reconocimiento del éxito Dr. Gral. GAD.....	31
Grafico 12.	Ítem conocer las metas Dr. Gral. GAD.....	31
Grafico 13.	Item Info pertinente. Dr. Gral. GAD.....	32
Grafico 14.	Ítem Planeación. Dr. Gral. GAD.....	32
Grafico 15.	Ítem comunicación inter direcciones. Dr. Gral. GAD.....	32
Grafico 16.	Ítem ambiente de confianza.....	33
Grafico 17.	Ítem tomar en cuenta opiniones. Dr. Gral. GAD.....	34
Grafico 18.	Item valorar colega. Dr. Gral. GAD.....	34
Grafico 19.	Ítem trato igualitario.....	34
Grafico 20.	Ítem satisfacción necesidades básicas.....	35
Grafico 21.	Ítem revisión puestos de trabajo Dr. Gral. GAD.....	36
Grafico 22.	Ítem condiciones de trabajo. Dr. Gral. GAD.....	36
Grafico 23.	Ítem ambiente de trabajo. Dr. Gral. GAD.....	36
Grafico 24.	Ítem orientación a resultados. Dr. Gral. GAD.....	37
Grafico 25.	Ítem confianza entre equipo. Dr. Gral. GAD.....	38
Grafico 26.	Ítem capacitación adecuada. Dr. Gral. GAD.....	38
Grafico 27.	Ítem ejemplo trabajo. Dr. Gral. GAD.....	38
Grafico 28.	Ítem grado exigencia. Dr. Gral. GAD.....	39
Grafico 29.	Item actitudes positivas. Dr. Gral. GAD.....	39
Grafico 30.	Ítem reconocimiento general. Dr. Gral. GAD.....	40
Grafico 31.	Ítem reconocimiento trabajo. Dr. Gral., GAD.....	41
Grafico 32.	Ítem criterio de la dirección. Dr. Gral. GAD.....	41
Grafico 33.	Ítem empoderamiento. Dr. Gral. GAD.....	41
Grafico 34.	Dispersión de criterios de calidad de servicio GAD Guano.....	46

RESUMEN

La presente investigación, rescata la importancia en el desempeño laboral de Instituciones públicas ecuatorianas, y en este caso de estudio, en el Gobierno Autónomo Descentralizado, en el cantón Guano, de la dimensión del clima organizacional. De tal manera, es diseñada e implementada herramienta de diagnóstico del clima organizacional, basado en dimensiones de liderazgo, comunicación, motivación, control, estado físico y toma de decisiones. Un efectivo clima organizacional, coadyuva a la motivación y mejora de resultados en los trabajadores. De los objetivos propuestos, es demostrar de la importancia del clima organizacional en el GAD Guano como clave de la productividad y eficiencia en los servicios públicos; diagnosticar estado actual del clima organizacional del GAD de Guano y su incidencia en la productividad y eficiencia en los servicios públicos; analizar las variables incidentes en el clima organizacional del GAD de Guano e influencia en el desempeño laboral; sugerir acciones que minimicen los efectos no deseados en el clima organizacional del GAD Guano, y permitan mejorar la productividad y eficiencia en los servicios públicos. Para realizar esta investigación, se asume el método hipotético-deductivo, al ampliar la calidad del conocimiento formulado desde la inducción, a través de la deducción, en diseño no experimental al no manipular variable alguna. Se adopta el tipo de investigación, exploratoria, descriptiva, explicativa, y síntesis de las fuentes de información, método de juicio de expertos, métodos estadísticos matemáticos.

Palabras clave: Clima organizacional, Desempeño laboral, institución pública, motivación, liderazgo, trabajo en equipo, comunicación

ABSTRACT

This research rescues the importance in the work performance of Ecuadorian public institutions, and in this case study, in the Decentralized Autonomous Government, GAD, in Guano city, the organizational environment dimension. In this way, a diagnostic tool for the organizational environment are designed and implemented, based on leadership, communication, motivation, control, physical condition, decision-making and, communication dimensions. An effective organizational environment contributes to the motivation and improvement of results in the workers. Assuming goals proposed, it is demonstrated the importance of the organizational environment in Guano GAD as a key to productivity and efficiency in public services; diagnose the current state of the organizational climate of the Guano GAD and its impact on productivity and efficiency in public services; analyze the incident variables in the organizational climate of the Guano GAD and influence on job performance; suggest actions that minimize unwanted effects on the organizational environment in Guano GAD, and improve productivity and efficiency in public services. To carry out this research, the hypothetical method is assumed, by expanding the quality of the knowledge formulated from induction, through deduction, in a non-experimental design by not manipulating any variable. Types of research are adopted, exploratory, descriptive, study of analysis, explanatory, and synthesis of information sources, expert judgment method, mathematical-statistical methods, inductive deductive method.

Keywords: Organizational climate, Work performance, public institution, motivation, leadership, teamwork, communication



Firmado electrónicamente por:
**JHON JAIRO
INCA**

Reviewed by:

Lcdo. Jhon Inca Guerrero.

ENGLISH PROFESSOR

C.C. 0604136572

INTRODUCCIÓN

La presente investigación, genera procedimiento metodológico, al aplicar instrumentos asociados al método empírico, y que constituye un aporte a la teoría de la determinación de climas organizaciones, en este caso, de instituciones públicas ecuatorianas, desde la visión científica. Además, este trabajo guarda íntima relación con el ámbito específico de especialización en la carrera de ingeniería comercial.

La contribución a la transformación del clima laboral y la mejora de resultados en el servicio público. Ello constituye una herramienta administrativa a los GADs ecuatorianos, y que representa un aporte social. El clima organizacional, es un componente de gran valor para que las empresas u organizaciones logren sus objetivos planteados.

Los directivos o gerentes, en adelante la administración, logran un buen clima organizacional en función de la práctica de habilidades directivas que desarrollan y capacidades de liderazgo, a tenor de Palmar y Johan (2013). De tal manera, es necesario que, los gerentes “aprendan a canalizar las diferentes capacidades del personal; mediante una comunicación asertiva y toma de decisiones, para incentivar la creación de un ambiente positivo y de motivación” (Paredes, Ibarra y Moreno, 2020, p.2).

Tal presunción, indica la importancia del clima organizacional en las diferentes instituciones y empresas (tanto públicas como privadas), y su influencia en el comportamiento del ser humano. Resulta que, esta variable de clima organizacional, es considerado como un factor determinante al momento de evaluar al personal y reconocer la productividad de cada trabajador de las empresas en general como bien establecen Álvarez, Castañeda, Echeverri, Guzmán y Muñoz (2016).

Dentro del clima organizacional se debe tomar en cuenta algunos aspectos como lo social y psicológico, este último considerado como uno de los más importantes ya que pueden afectar de manera negativa en el desempeño laboral de los empleados. A través del estudio de la variable clima organizacional, permite revelar “la relación entre habilidades y las funciones de los directivos, debido a que dentro de cualquier organización se fomenta las relaciones interpersonales, generando acción conjunta entre los trabajadores al interior de la empresa”. (García, Rodríguez, Banda, Hernández y Mandujano, 2017, p.76).

En entidades públicas, existe un número considerable de personal interactuando desde lo interpersonal e interorganizacional, entonces, es preciso de la existencia del debido clima de control, evitando conflictos entre empleados dentro de la organización ya que, el recurso humano, es una parte vital para el buen funcionamiento de las organizaciones.

Con esta investigación, se logra diseñar e implementar diagnóstico del clima organizacional dentro del GAD de Guano, basado en dimensiones tales como liderazgo, comunicación, motivación, control, dirección y toma de decisiones. Un correcto y controlado clima organizacional, coadyuva a la motivación y mejora de resultados en los trabajadores.

Es por ello que la presente investigación, revela aquellos factores incidentes, sea de manera directa o indirecta en el clima organizacional y al desempeño laboral del GAD de Guano. Ya revelados y analizados los resultados, se socializan y discuten con los responsables del área de talento humano, sugiriendo posibles soluciones. Se parte del axioma que, el clima organizacional influye en el desempeño laboral al alcanzar el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

1.1. Planeamiento del problema

El clima organizacional no resulta un tema prioritario en muchas empresas públicas, incluido el GAD Guano al no evidenciarse estudios al respecto. Se aprecia que, al medir resultados y objetivos no alcanzados, se culpan a otros factores más no existe el clima organizacional como uno de estos factores.

El desconocimiento de factores ambientales organizacionales en esta institución pública, no solo incluye los puestos de trabajo, además, el sesgo intangible, donde se cita la motivación de los empleados, relaciones interpersonales empleado vs jefe; relaciones inter organizacionales entre departamentos y direcciones, tratamiento material y emocional, y otros.

Tal realidad, apenas investigada en GAD Guano, impacta en el servicio a la población, los resultados finales y el grado de autoestima del trabajador público. Han existido llamados por especialistas en talento humano, acerca del clima laboral y de lograr un enfoque diferente hacia sus empleados. De tal manera, queda en el plano subjetivo la cuestión de la productividad, al asumir el trabajador como un autómatas ajeno a las emociones y la interacción laboral social.

Un reto de la actualidad en este GAD de Guano, en la interacción social es la incertidumbre debido a la emergencia sanitaria de la pandemia. Ello influencia desde lo negativo sobre el clima organizacional, y se explica por la baja e insuficiente interacción social laboral, donde el distanciamiento no es pretexto para incorrecta e insuficiente comunicación.

En el GAD de Guano, se observan falencias referidas al clima laboral, destacando la baja participación de los funcionarios en la toma de decisiones, los escasos niveles de comunicación y apoyo por parte de las autoridades, el exceso de responsabilidad; bajo grado de capacitación. Todo esto, genera un ambiente de estrés laboral y desgaste profesional, y conlleva al deficiente desempeño laboral.

Otro aspecto que influencia desde lo negativo en GAD Guano es la incoherente y poco oportuna comunicación, donde prevalece el canal vertical en función de órdenes, más canales horizontales, donde la cooperación y oportuna información sea factible no se evidencian. El tema del liderazgo de los directivos en el GAD, es pendiente por cuanto si existen directivos cuyos estilos de dirección agrupan y cohesionan a colectivos, más otros directivos aplican métodos directivos poco participativos y es ausente el espíritu de trabajo en equipo.

De tal manera, es declarado el problema a resolver como el desconocimiento de la importancia del clima organizacional en el GAD Guano, como clave de la productividad y eficiencia en los servicios públicos. De tal manera, este problema, expresado en pregunta científica, se expresa como ¿Es posible demostrar la importancia del clima organizacional en el GAD Guano como clave de la productividad y eficiencia en los servicios públicos?

De los problemas específicos que se generan, a partir del problema central, son el cómo diagnosticar estado actual del clima organizacional del GAD de Guano y su incidencia en la productividad y eficiencia en los servicios públicos; de cuan viable resulta analizar las variables incidentes en el clima organizacional del GAD de Guano e influencia en el desempeño laboral; de la posibilidad de sugerir acciones que minimicen los efectos no deseados en el clima organizacional del GAD Guano, y permitan mejorar la productividad y eficiencia en los servicios públicos.

1.2. Justificación

La justificación de la presente investigación, se revela a partir de los enfoques de (Hernández, Fernández & Baptista, 2006), a partir de la conveniencia, expresada en la

mejora de los servicios en instituciones públicas, a partir de la gestión del clima organizacional.

La importancia radica en formular un instrumento capaz de revelar la relación existente entre el clima organizacional y la mejora en la eficacia de los servicios públicos, y extrapolable a otras organizaciones de igual índole. Los actores beneficiados resultan los trabajadores del GAD Guano, la sociedad guaneña en la mejora de la eficacia de los servicios públicos, la sociedad en general, el entorno ambiental y social.

La novedad y aportes al conocimiento residen en formular una propuesta metodológica y herramientas capaces de diagnosticar el clima organizacional, y de tal manera, incidir en la eficacia de los servicios públicos. De tal manera, ya es posible investigar a estas organizaciones adoptando la herramienta, y debidamente contextualizada.

La trascendencia y utilidad práctica es el aporte en el campo de la ingeniería comercial, a contenidos de conocimientos en cuanto al abordaje a instituciones públicas con instrumentos y herramientas que, de manera sistemática, metodológica, provean la realidad del clima organizacional e influencia en la eficacia del servicio público.

Formulación del problema

¿Es posible demostrar la importancia del clima organizacional en el GAD Guano como clave de la productividad y eficiencia en los servicios públicos?

2. Objetivos

2.1. Objetivo General

Demostrar de la importancia del clima organizacional en el GAD Guano como clave en el desempeño laboral y eficiencia en los servicios públicos.

2.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar estado actual del clima organizacional del GAD de Guano y su incidencia en el desempeño laboral y eficiencia en los servicios públicos
- Examinar las variables incidentes en el clima organizacional del GAD de Guano e influencia en el desempeño laboral
- Sugerir acciones que minimicen los efectos no deseados en el clima organizacional del GAD Guano, y permitan mejorar la productividad y eficiencia en los servicios públicos.

2.3. Hipótesis

Al demostrar la importancia del clima organizacional en el GAD Guano, es posible mejorar la productividad y eficiencia en los servicios públicos.

3. Estado del arte

3.1. Antecedentes

El éxito en la consecución de las metas y objetivos en las organizaciones, como bien expresan los investigadores Peralta (2018); Orellana (2019); Fiallo, Alvarado y Soto (2015), dependerá del grado de empoderamiento, compromiso, motivación y relaciones inter organizacionales, en las entidades y organizaciones.

De tal manera, el autor (Orellana, 2019, p.1), expresa que:

El clima organizacional es el ambiente generado por las prácticas de los trabajadores de una empresa y que se materializa en las actitudes que tienen para relacionarse entre sí y depende de muchos factores y el primero de ellos es la importancia que la propia compañía le dé”. (p.1).

Por su parte, (Fiallo, Alvarado y Soto, 2015, p.2) asumen el tema como “es muy importante, debido a que tiene e influencia en el comportamiento de trabajadores, lo que permite tener un excelente desempeño laboral en las diferentes áreas de la empresa” (p.2), y en cuanto a (Solarte, 2009, p.1) afirma que “el clima organizacional es hoy un factor clave en el desarrollo empresarial, y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización” (p.1).

La importancia de tener un buen ambiente laboral, como bien aseveran Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo (2009), radica en el comportamiento de los colaboradores, pues el resultado obtenido dependerá de las percepciones que tengan los empleados acerca de sus lugares de trabajo y de cómo se desempeñaran en los mismos. Pero también no podemos dejar de lado aquellas organizaciones que se han adaptado a los nuevos sistemas y tecnologías, considerando a sus empleados como una parte vital para un buen desempeño laboral.

Así, Rodríguez (2016), concluye que, la información es parte esencial en cualquier empresa como también lo es el organigrama pues estos factores ayudaran a que la empresa pueda lograr sus objetivos planteados a largo plazo. Además, Grimaldos, Ramírez y

Temperatura promedio: 17 °C.

Latitud: 1.60789

LIMITES

Norte: Limita con Tungurahua al norte

Sur y al oeste: Limita con el Cantón Riobamba y una pequeña parte de la Provincia de Bolívar

Este: Limita con el río Chambo.

Misión

“Planificar y gestionar el desarrollo del cantón, para contribuir a la disminución de las inequidades territoriales, en el marco de la sustentabilidad ambiental, de eficiencia y calidad de los servicios prestados” (Municipio de Guano, 2021)

Visión

“Guano, reconocido por su cuidado del patrimonio cultural y ambiental, siendo un referente en la región por la disminución de las inequidades territoriales, sociales, culturales, económicas, garantizando el acceso a servicios básicos de calidad a gran parte de su territorio.” (Municipio de Guano,

Objetivos Estratégicos

De acuerdo al Plan de Desarrollo de Ordenamiento Territorial (PDOT) donde consta el análisis de los componentes:

- **Biofísico:** Promover un manejo ambiental sustentable u sostenible del patrimonio natural que permitan garantizar los derechos de la naturaleza, incluyendo el enfoque de género, cambio climático y gestión de riesgos.
- **Económico:** Contribuir a la reactivación post pandemia económica y productiva del cantón, impulsando la calidad de los productos y servicios locales; la implementación de facilidades, incentivos, capacitación y asistencia técnica para la creación de emprendimientos ni fortalecimiento de los existentes; el impulso de las cadenas productivas y de valor en los sectores productivos más importantes y representativos.
- **Sociocultural:** contribuir al mejoramiento de la atención integral y equitativa de la población como a través del acceso a los servicios básicos como la satisfacción de sus necesidades materiales y sociales como bajo principios de equidad, género, intergeneracional. Intercultural y territorial.

- **Asentamientos Humanos:** Mejorar la calidad de los asentamientos humanos, promoviendo la sostenibilidad, la inclusión y la cohesión social a través de la planificación adecuada del territorio para reducir riesgos derivados de las amenazas de origen natural y antrópico, fortaleciendo la articulación entre los centros poblados urbanos y rurales.
- **Político Institucional:** mantener un Gobierno transparente a través de la mejora de las capacidades institucionales e involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones de la gestión pública del GAD, reforzando el tejido asociativo vinculado a la producción, cultivo y deportes. (Municipio de Guano, 2021)

3.2.2. Definición del Clima Organizacional

Para Orellana, (2021); Uribe (2019), García (2009); (Ramos, 2012) describen el clima organizacional como un conjunto de atributos específicos de una organización particular que puede ser deducida de la manera como la organización interactúa con sus miembros y con el medioambiente. Consideran estos citados autores, a las percepciones individuales como elementos críticos del clima.

Por su parte, (Castillo y Pedraza, 2010, p.11), manifiestan que “el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibida directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.” (p.11).

Los autores, (Navarro y García, 2007, p.3), plantean que “clima organizacional es el conjunto de elementos que constituyen el medio ambiente específico de una organización y es percibido por sus integrantes. Esta captación de estímulos e información proviene del ambiente laboral es procesada y genera sensaciones, reflexiones y acciones.” (p.3)

3.2.3. Importancia del Clima Organizacional

El éxito en la consecución de las metas y objetivos en las organizaciones, como bien expresan los investigadores Peralta (2018); Orellana (2019); Fiallo, Alvarado y Soto (2015), dependerá del grado de empoderamiento, compromiso, motivación y relaciones inter organizacionales, en las entidades y organizaciones.

De tal manera, el autor (Orellana, 2019, p.1), expresa que:

El clima organizacional es el ambiente generado por las prácticas de los trabajadores de una empresa y que se materializa en las actitudes que tienen para

relacionarse entre sí y depende de muchos factores y el primero de ellos es la importancia que la propia compañía le dé”. (p.1).

Por su parte, (Fiallo, Alvarado y Soto, 2015, p.2) asumen el tema como “es muy importante, debido a que tiene e influencia en el comportamiento de trabajadores, lo que permite tener un excelente desempeño laboral en las diferentes áreas de la empresa” (p.2), y en cuanto a (Solarte, 2009, p.1) afirma que “el clima organizacional es hoy un factor clave en el desarrollo empresarial, y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización” (p.1).

3.2.4. Enfoques del Clima Organizacional

Del enfoque sistémico en el estudio de clima organizacional, afirman Segredo, García, López, León y Perdomo (2015), constituyen una importante herramienta diagnóstica que permite de forma rápida y oportuna identificar las necesidades en relación con el futuro deseado dentro de la organización a la luz del desarrollo social.

El pensamiento sistémico, a tenor de Savigny y Taghreed (2009), es un método imprescindible para fortalecer el desarrollo de las organizaciones, particularmente por lo que respecta al diseño y evaluación de las intervenciones, donde el clima organizacional constituye uno de los elementos a considerar en los procesos organizativos, de gestión, cambio e innovación. Por su repercusión inmediata, afirma (Segredo, 2009, p.6), "adquiere relevancia, tanto en los procesos, como en los resultados, y ello incide directamente en la calidad del propio sistema y su desarrollo (p.6).

El enfoque estructural del clima organizacional, a tenor de González, Rodríguez y González (2018), se basa como una manifestación objetiva de la estructura de la organización; es decir, se forma porque los miembros de la compañía están expuestos a las características estructurales comunes de cualquier organización.

Por su parte, el enfoque organizacional, según Funes (2018), orienta las funciones con dirección y gestión hacia un nuevo modelo que implica un proceso adaptativo, donde enfatiza la función de dirigir, se distingue la estructura, la jerarquía, los procesos de trabajo, la autoridad, los procedimientos, las políticas, las reglas.

3.2.5. Factores que influyen en el Clima Organizacional

El clima organizacional, se determina por dos escenarios, el personal o talento humano, y los factores que modifican día a día la interacción del personal. Lo factores más

destacados sobre el clima organizacional, a tenor de Ramos (2012) son la oportunidad de participación y superación personal, las condiciones de trabajo, comportamiento de las personas, los estilos de trabajo, la comunicación y el saber hacer del directivo.

Estos factores del clima organizacional, son claves para la percepción de los colaboradores de la organización. Las cualidades de los factores que aportan al buen clima organizacional, deben ser permanentes y susceptibles de evaluación y mejora constante, para reducir al máximo las expresiones negativas subjetivas.

3.2.6. Dimensiones del Clima Organizacional

Al realizar diagnóstico sobre la percepción y la actitud de los empleados frente al clima organizacional, en las dimensiones seleccionadas por el investigador, y de acuerdo al contexto de la organización, pueden identificarse aspectos y descriptores de carácter formal e informal que producen actitudes y percepciones en los empleados, e inciden en los niveles de motivación y eficiencia de éstos. El propósito, resulta recomendar acciones que, permitan modificar sus conductas para crear un clima organizacional capaz de elevar los niveles de eficiencia y cumplimiento de metas por la acción del recurso humano.

La calidad de un cuestionario, reside en su “capacidad para medir las dimensiones realmente importantes y pertinentes a la organización al tener en cuenta que los factores determinantes del clima organizacional pueden variar de una organización a otra, de acuerdo con sus propias particularidades” (García, 2009, p.18). De la variedad de cuestionarios adoptados en los procesos de medición del clima, se presenta cuadro resumen de los estudios identificados, indicando el sector en el cual fueron aplicados y las dimensiones que han considerado como parte del clima organizacional:

Tabla 1. Modelos de cuestionarios medición clima organizacional

Autores	Sector	Dimensiones
Araujo et al (2011)	Servicios	Estilo de gerencia; Reconocimiento; Autonomía, Entusiasmo y apoyo; Recompensa; Innovación
Paule y Caboverde (2011)	Productivo	Percepción de la dirección; Satisfacción en el centro; Identificación de los objetivos; Relaciones interpersonales; Percepción funcionamiento organización
Noriega y Pría (2011)	Hospitalario	Estructura organizacional; Liderazgo; Toma de decisiones; Motivación; Comportamiento organizacional

Chang et al. (2010)	Organizaciones públicas	Autonomía; Cohesión; Confianza; Presión; Apoyo Reconocimiento; Equidad; Innovación
Domínguez et al (2010)	Hotelero	Clima en estructura; Clima en comunicación; Clima en liderazgo; Clima en motivación
Mujica y Pérez (2009)	Educativo	Imagen gerencial; Relaciones sociales; Toma de decisiones; Tarea
Chang et al. (2010)	Hospitalario	Comunicación interna; Reconocimiento; Relaciones interpersonales; Calidad en el trabajo; Toma de las decisiones; Entorno físico; Objetivos de la institución; Compromiso; Adaptación al cambio;
Fernández (2004)	Educativo	Funcionamiento organizacional; Estructura organizacional; Proceso de toma de decisiones Tipo de comunicación; Motivación al logro.
Gómez (2004)	Diversas empresas colombianas	Claridad organizacional; Sistema de recompensas e incentivos; Toma de decisiones/autonomía; Liderazgo; Interacción social; Apertura organizacional
Vázquez y Guadarrama (2001)	Educativo	Estructura; Motivación; Trabajo en equipo; Liderazgo; Participación del empleado; Toma de decisiones Comunicación Responsabilidad Trabajo significativo Conflicto

Fuente: Machorro, Rosado y Romero (2011)

3.2.7. Influencia del Liderazgo sobre el Clima Organizacional

El estilo de liderazgo que se emplee en la organización, como bien afirma (Payeras, 2004, p.11) "influye directamente en el clima organizacional, ya que es este el que logra las percepciones de orgullo de pertenencia, reconocimiento, comunicación y flexibilidad organizativa" (p.11). A través del liderazgo, afirma ESLABON (s/f), se puede influir en el comportamiento de los trabajadores, en la mejora en cada una de sus áreas y cumplir con los objetivos organizacionales.

De los beneficios de un acertado liderazgo, se cita la visión a largo plazo, la comunicación eficaz de objetivos; los equipos de trabajo sólidos, el mayor rendimiento del personal, la motivación dentro de la organización, la detección de talento, las

herramientas para mejorar el desempeño. Y es que, las organizaciones exitosas, dependerán del liderazgo de sus dirigentes para crecer y mantenerse, pues son estos los encargados de desarrollar al máximo el potencial de la empresa y de sus trabajadores.

Atendiendo a los postulados de Méndez (2006), al evaluar clima organizacional, se orienta a identificar aspectos internos de la organización de carácter formal e informal. De tal manera, se puede analizar cómo éstos afectan el comportamiento de los empleados, a partir de sus percepciones y actitudes, además de la forma que influyen en su motivación laboral.

3.2.8. Definición Desempeño Laboral

Del desempeño laboral, representa el comportamiento del trabajador al efectuar su cargo para contribuir al cumplimiento de los objetivos. (Guzmán, 2018). “El análisis del desempeño permite establecer estrategias que mejoren el rendimiento individual”. (Grijalva, Guamás y Castro, 2019, p.25). Para (Chiavenato, 2000, p.359), “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (p.359).

Mamani y Cáceres, (2019, p.1) definen y valoran el desempeño laboral "tiene mayor relevancia en cuanto al desempeño de habilidades y aptitudes del trabajador ya que ello determina el éxito o fracaso de una organización y finalmente se llegó a la conclusión que el desempeño laboral es importante para el logro de los objetivos organizacionales" (p.1).

3.2.9. Importancia del desempeño laboral

Mamani y Cáceres, (2019, p.1) definen y valoran el desempeño laboral "tiene mayor relevancia en cuanto al desempeño de habilidades y aptitudes del trabajador ya que ello determina el éxito o fracaso de una organización y finalmente se llegó a la conclusión que el desempeño laboral es importante para el logro de los objetivos organizacionales" (p.1).

La importancia del desempeño laboral (QuestionPro, s/f) radica en que permite que el empleado y el supervisor identifiquen y discutan las áreas en las que se puede mejorar el desempeño. También puede ser una oportunidad importante para reforzar o aclarar las expectativas.

3.2.10. Factores que influyen en el desempeño laboral

Como bien afirman Díaz, Elao y Ordóñez (2020), de los factores que influyen en el desempeño laboral se citan al ser colaborado comprometido, gozar de iniciativa, primar el optimismo ante problemas y adversidades, el saber delegar por el dirigente, el ejemplo

del esfuerzo y la optimización de recursos, permitir la creatividad logrando una eficiente gestión comunicativa, y, sobre todo, la constante búsqueda del cambio

Por otro lado, Barceló (2018), afirma que, la motivación es factor clave en el desempeño laboral, la cual no depende exclusivamente de la organización, pues existe la motivación intrínseca que depende de cada cual, del clima organizacional, pues buen clima organizacional imprime tranquilidad y libre expresión; la comunicación, pues de no existir, o si esta solo existe en una dirección, el rendimiento de los trabajadores disminuye; los horarios, y esto ha llevado a estudiarlos e introducir cambios como una mayor flexibilidad o las reducciones de jornada; de los factores ambientales o higiénicos claves en el desempeño laboral, como son el ruido, la iluminación, la calidad del aire, la ergonomía y todo aquello que afecte a la salud física o mental del trabajador; el desarrollo profesional al tener la posibilidad de desarrollarse profesionalmente a través de planes de carrera que aumenten su motivación y su rendimiento, y por último las herramientas necesarias, pues la falta de medios lleva consigo la falta de rendimiento.

3.2.11. Como se mide el desempeño laboral

Existen diferentes abordajes para medir el desempeño laboral Bizneo, (s/f), entre los que se citan evaluación del desempeño laboral por el supervisor, donde se realiza evaluación como ejercicio recomendable periódico, la autoevaluación donde el empleado es consciente de sus fortalezas y limitaciones, lo que promueve reflexión como principal motor de cambio; la evaluación de desempeño laboral de los compañeros como parte de un equipo de trabajo que trabaja en la misma organización y la evaluación del desempeño laboral por parte del cliente, grado de satisfacción con el trabajo final y, desempeño del empleado involucrado en el servicio.

3.2.12. Aspectos del desempeño laboral

Según Bizneo (s/f), el desempeño laboral es la calidad del trabajo realizado por el empleado en la organización, donde influyen las competencias profesionales y habilidades interpersonales. Para una adecuada medición del desempeño de ha de medir la productividad y calidad, grado de eficiencia al entregar su trabajo a tiempo, bajo las exigencias descritas y que tanto la empresa como el cliente quede satisfecho con el resultado, la presencia en el entorno laboral y conjugar aspiraciones, la actitud y el esfuerzo, además del grado de trabajo en equipo al coordinarse con el resto de colegas del equipo.

No obstante, un aceptable desempeño laboral, goza de características intrínsecas en la persona, como son el ser aplicado, donde la actitud, el esfuerzo, la disposición son claves a la hora de encontrar soluciones, tener capacidad de aprendizaje, ser íntegro a las decisiones más íntegras y las que beneficien el interés generado, ser adaptable y flexible al existir cambios en la organización y gozar de buenas habilidades interpersonales al relacionarse con el equipo y resto de departamentos.

3.2.13. Influencia de la motivación sobre el desempeño laboral

Según Ramírez (2019); Manjarrez, Boza y Mendoza (2020), la organización necesitada de alto nivel de desempeño, los empleados han de hacer su trabajo bajo motivación, de forma eficiente y eficaz, contando con los recursos, materiales y equipos de información para realizarlo. Para el buen ejercicio de las funciones laborales es necesario que los trabajadores se encuentren satisfechos respecto al compromiso que tiene el empleador para con la prestación de sus servicios.

La motivación en el entorno laboral, se define como un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados. Por ello de la importancia en conocer las causas que estimulan la acción humana, por cuanto al gestionar la motivación, se logra que la organización funcione adecuadamente y los miembros se sientan más satisfechos.

Los factores internos de la motivación, se relacionan, según Tobando (2018), con la búsqueda de la realización personal y la fidelidad con los propósitos procuran placer en el trabajo: estimulan la pasión, la paciencia y la perseverancia, imprescindibles para crecer como persona y en el ámbito de la organización, son factores que motivan al individuo a emplear su propio potencial y a desarrollarse a lo largo de su vida. Los factores de carácter externo se identifican por la presión y las exigencias de los clientes, la competencia, la imagen empresarial, entre otros.

4. METODOLOGÍA

4.1. Método

La siguiente investigación declara el método hipotético deductivo como bien asevera (Prieto, 2017), la investigación se basa en las teorías expuestas, no en lo observado o experimentado, por tanto, se parte de una premisa, el estado del clima organizacional, para esquematizar y concluir la situación de estudio, al deducir vías a tomar para

implementar las soluciones que mejoren la eficacia del servicio público en el GAD Guano.

4.2. Tipo de investigación

Se adoptan y declaran estudios descriptiva, explicativos atendiendo las formulaciones de (QuestionPro, s/f); (Jiménez, 2010). De la investigación explicativa, aseveran (Hernández, Fernández y Baptista, 2006. p.108), “su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables”. (p. 108). Se buscará información de forma directa en el GAD de Guano donde podremos constatar el problema de la entidad.

La investigación explicativa, indaga en este caso en el clima organizacional, un fenómeno poco estudiado antes, el objetivo principal de esta investigación es ampliar los conocimientos sobre el clima organizacional dentro del GAD Guano partiendo de una idea general para posteriormente analizar aspectos a profundidad.

4.3.Diseño

La investigación que se realizará será no experimental debido a que no existirá manipulación en ninguna de las variables ya que esta investigación será de observación y aplicación de instrumento de gestión informacional en el contexto.

Los citados autores (Hernández, Fernández y Baptista, 2006. p.159), manifiestan que la investigación no experimental es cuando “la investigación se realiza sin manipular deliberadamente las variables y en la que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.” (p. 159)

4.4. Población y muestra

Población

Para (Tamayo y Tamayo, 1997, p.114), “la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de la población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de investigación” (p.114). La población a considerar para el presente trabajo de investigación serán los trabajadores del GAD de Guano que en total son 390.

Muestra

Según (Tamayo y Tamayo, 1997, p.38), afirman que la muestra “es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico” (p.38)

Para este cálculo de esta muestra se partirá de la población, es decir los empleados del GAD de Guano, en donde se tomó en cuenta un nivel de confianza del 95% y un error muestral del 5%.

$$n = \frac{z^2 p (1 - p) N}{e^2 (N) + z^2 p (1 - p)}$$

n = tamaño de la muestra

z = nivel de confianza, 1,96 según 95%

N = total de la población expresada en los trabajadores del GAD de Guano: 396

e = error muestral 5% (0.05)

p = probabilidad a favor o en contra 50% (0.5)

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (1 - 0.5) (390)}{(0.05)^2 (390) + (1.96)^2 (0.5) (1 - 0.5)}$$

n = 196 tamaño muestral calculado

4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

4.5.1. Técnicas

En lo concerniente a la técnica de la recolección de datos, y atendiendo a los presupuestos de (Torres, Paz & Salazar, 2019), resulta el proceso de recopilar y medir información sobre variables específicas en un sistema establecido, que luego permite responder preguntas relevantes y evaluar los resultados. Serán utilizados encuestas y entrevistas para obtener datos primarios, dichas técnicas se lo aplicarán a los colaboradores del GAD Guano, tanto, directivos como trabajadores.

4.5.2. Instrumentos

Según (Hernández, Fernández y Baptista, 2006. p.96), “el cuestionario es tal vez el instrumento más utilizado para la recolección de datos, este consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir.” (p.96). El instrumento que se utilizará en la presente investigación será el cuestionario, y se adiciona la entrevista estructurada.

4.6. Validez de instrumento

Los instrumentos se validan a partir del método científico del juicio de los expertos, donde son sometidos al criterio y valoración de cada experto.

Referido al juicio de expertos y su aplicación, se define en la presente investigación como la opinión informada de especialistas en administración de empresas, con experticia en el tema investigado. De tal manera, son capaces de brindar la evidencia de sus juicios y valoraciones, y solventado el aspecto crítico de identificar a estos especialistas, dado el alto nivel profesional de los expertos docentes investigadores en esta facultad de ciencias políticas y administración UNACH.

La técnica denominada de juicio de expertos, está implícita en el método científico de expertos, resulta un indicador válido y confiable del constructo creado. Requiere esta técnica de saber interpretar y aplicar los resultados de manera acertada, exigiendo el rigor metodológico y estadístico, a la hora de emitir evaluación en función de la información obtenida, y así sea viable aplicarla con los propósitos para el cual fue diseñado.

En el caso particular de esta investigación, se ha requerido conceptualizar y operacionalizar el constructo, o sea, se han especificado previamente las competencias y habilidades implícitas en el universo investigado, a partir de los cuales son formulados los ítems. Como bien expresan (Escobar y Cuervo, 2008, p.2), los ítems seleccionados deben por tanto medir las dimensiones del constructo: Un error de validez de contenido sería que la dimensión semántica no tuviera ningún ítem que la evaluara, o que los ítems de la dimensión sintáctica sólo evaluaran una parte de ésta, al contrastar con lo que se pretende evaluar en dicha dimensión" (p.2).

Fundamentos juicio de expertos.

Los criterios de selección de los expertos en este estudio, de basa en los postulados de (Skjong y Wentworht, 2000), a partir de experiencia, toma de decisiones o experticia, donde se consideran investigaciones, publicaciones, experiencia; de la reputación en la facultad, del grado de disponibilidad y motivación para participar y, por último, de la confianza y adaptabilidad que garanticen la imparcialidad y confianza.

Diseño de la guía juicio de expertos.

1. Definición del objetivo. se exige estar claros en la finalidad del juicio, pues se pretende validar contenido en una prueba diseñada por un grupo de investigadores.
2. Selección de los jueces - expertos. Se proponen cinco jueces, entre académicos de la carrea de administración de empresas, especialistas en estos campos de estudios.

3. Explicitar dimensiones e indicadores a medir en cada uno de los ítems de la prueba. Así, se facilita a cada experto el evaluar la relevancia, la suficiencia y la pertinencia del cada ítem. No se da por sentado que el experto pueda identificar el ítem solo con la descripción del constructo a medir pueda.
4. Especificar el objetivo de la prueba. Los expertos han de poseer la información relacionada con el destino final de la prueba. En otras palabras, para qué van a ser utilizados los puntajes obtenidos, y ello aporta a contextualizar el criterio del experto, incrementa la especificidad de la evaluación, por cuanto la validez de los ítems se relaciona directamente con su uso, como es la estrategia educativa.
5. Establecer los pesos diferenciales de las dimensiones implícitas en el constructo, más en esta investigación, todas las dimensiones poseen idéntico peso diferencial por cuanto las dimensiones gozan del mismo peso y relevancia.
6. Diseño de planillas. De acuerdo con los objetivos de la evaluación, y sus respectivos indicadores para la calificación.
7. Calcular la concordancia entre expertos. En esta investigación, se utiliza el estadístico Kendall, que responda a la hipótesis de investigación y criterios de interpretación
8. Elaboración de las conclusiones del juicio. Se explica la aceptación y/o rechazo de la hipótesis de aceptación

Adopción estadígrafo

El uso del coeficiente de concordancia W de Kendall, (Kendall, 1938), según los investigadores (Siegel y Castellan, 1995), parte del requerimiento del grado de asociación entre k conjuntos de rangos. Resulta útil este coeficiente, al solicitar a los expertos la asignación de rangos a los ítems, como se aplica en la presente investigación de 1 a 5.

Reflejar un valor alto de W , implica que, los expertos-jueces están aplicando los mismos estándares al asignar rangos a los ítems. Entonces, no existe garantía que los ordenamientos observados sean correctos, al concordar si todos los expertos-jueces asumen criterio incorrecto de clasificación. Por ello, de la relevancia del criterio de selección de expertos-jueces, así como la independencia entre ellos.

En la tabla 2 se aprecia el resumen del estadístico de Kendall, W , para el análisis de datos:

Tabla 2. Criterio de toma de la decisión estadística

Escala de los datos	Información que provee	Hipótesis	Rechazo de H_0 e interpretación
Ordinal	Grado de concordancia entre los rangos de n ítems en este estudio de confiabilidad	H_0 . No existe concordancia en los rangos de ítems al diseñar el instrumento investigativo o Test. H_1 . Existe concordancia significativa en los rangos de ítems al diseñar el instrumento investigativo o Test	Cuando nivel de significancia α de 0.05, excede el valor crítico, se rechaza H_0 , se concluye con la concordancia significativa entre rangos asignados por los expertos-jueces. La concordancia se refuerza cuando W tiende a 1

Fuente: Siegel y Castellan, (1995)

4.7. Técnicas de procesamiento de la información

Para el análisis y discusión de resultados, se utilizan las herramientas informáticas SPSS-23 y así realizar análisis completo de los datos obtenidos. Además, permitirá obtener una base de datos para la formulación de hipótesis que nos ayuden a determinar si se han cumplido estas.

4.8. Análisis y discusión de resultados

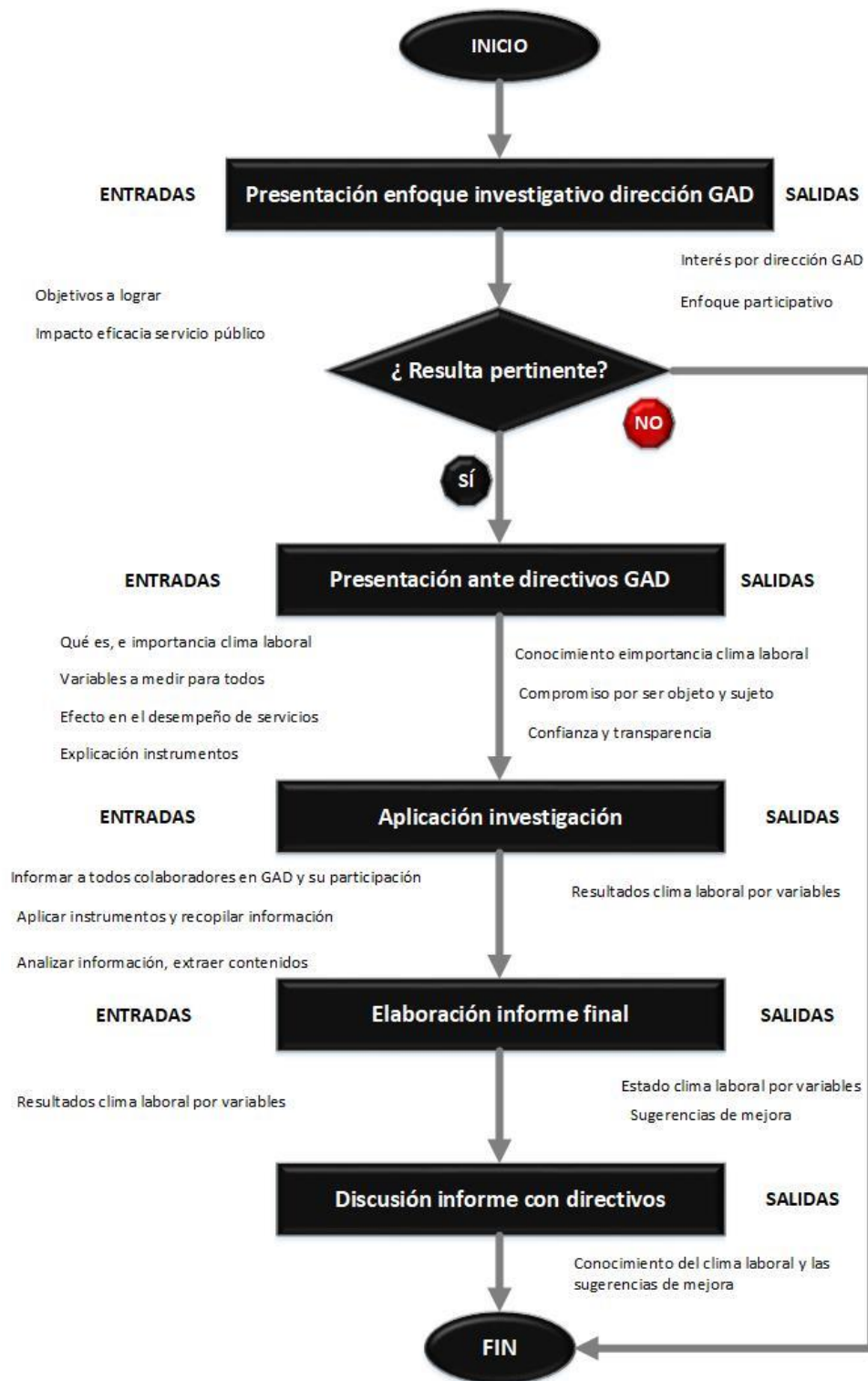
Los datos, recopilados y ordenados, pasan al nivel de información. Esta información, ya aplicados los instrumentos estadísticos matemáticos, deviene contenidos de conocimientos que son necesarios interpretar en el contexto investigado.

Además, se precisa de socializar y discutir los contenidos de conocimientos, estableciendo la debida retroalimentación, interpretación de los saberes, así como intervenir en la solución a la mejora del clima organizacional en GAD Guano, orientado a la eficacia del servicio público.

Propuesta metodológica del abordaje al Clima Laboral en instituciones públicas

La pretensión es, diseñar e implementar procedimiento metodológico que permita replicarse en otros Gobiernos Autónomos Descentralizados en esta provincia de Chimborazo. El diseño es representado en la figura. 1:

Figura 1. Diseño del procedimiento metodológico



Fuente: Ayala (2021)

Ya, aprobado el instrumento del test al aplicar en método de expertos y la técnica del juicio de experto, con la participación de cinco docentes investigadores, además, ya

aprobado el diseño de entrevista a directivos y las variables de la observación científica, es posible acometer esta investigación.

La dirección del GAD Guano, encabezado por su alcalde, consideraron pertinente la investigación, la cual aporta al buen desempeño laboral y mejora del servicio público. De tal manera, a cada directivo se informa del inicio del proceso investigativo, donde no todos participan, dada la operatividad fuera del propio GAD, más sí sus trabajadores.

De tal manera, es aplicada la investigación, con la particularidad de diferenciar del universo muestral, a la dirección municipal de transportes. Esta decisión se basa en demostrar cómo, los resultados finales se socializan y discuten entre los implicados de la propia dirección y trabajadores. Esta discusión y análisis socializado, se aprecia en <https://www.youtube.com/watch?v=HE3qiUEkGLM&t=1s> y la cual sirve como referencia al resto de directivos y su influencia en los estilos de dirección. En el Anexo V, se evidencia la recepción del informa, y en Anexo VI la entrega del resultado al señor alcalde.

Fiabilidad y Confiabilidad del instrumento Test a trabajadores

Se aplica la técnica del Juicio de Expertos a la hora de validar el instrumento, donde son invitados a 5 expertos docentes-investigadores de la carrera de Ingeniería Comercial. Para el 100% de los Ítems, en una sola ronda, son aprobados con valores superiores al 85% de concordancia.

Referido a la Confiabilidad de los resultados, la consistencia de estos se valida a partir de aplicar el estadígrafo del Alfa de Cronbach, a partir de:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Donde:

S_i^2 es la varianza del ítem

S_t^2 es la varianza de los valores totales observados

Escala: Fiabilidad Clima Laboral General

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	196	98,5
	Excluido	3	1,5
	Total	199	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,785	27

Escala de Interpretación del coeficiente de Confiabilidad según Palella & Martins (2012)

Alta Confiabilidad

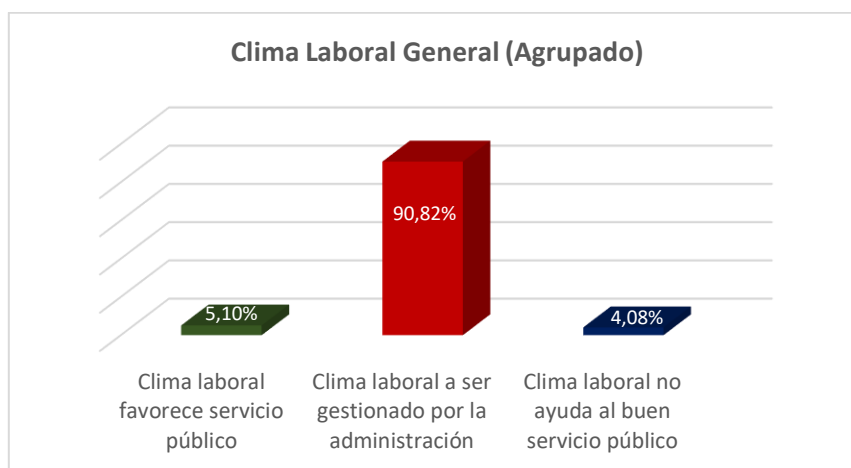
Análisis estadístico – gráfico y discusión del Clima Laboral General

Tabla 3. Clima Laboral General GAD.

		Clima Laboral General (agrupado)			
		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Clima Laboral favorece servicio público	10	5,0	5,1	5,1
	Clima Laboral a ser gestionado por administración	178	89,4	90,8	95,9
	Clima Laboral no ayuda al buen servicio público	8	4,0	4,1	100,0
	Total	196	98,5	100,0	
Perdidos	Sistema	3	1,5		
Total		199	100,0		

Fuente: Autora

Gráfico 1. Clima Laboral General GAD



Fuente: Autora investigación

El resultado general indica la necesidad de que los directivos del GAD Guano, conozcan de los estilos directivos y técnicas de dirección asociadas a la mejora del clima laboral. Se recomienda que, la Dirección de Talento Humano, establezca un Observatorio de monitoreo del clima laboral, donde se incluyen las variables y dimensiones asociadas al desempeño de directivos, atención a necesidades de trabajadores, espacios comunicacionales y lograr mayor empoderamiento en la participación de trabajadores en la solución a los problemas existentes.

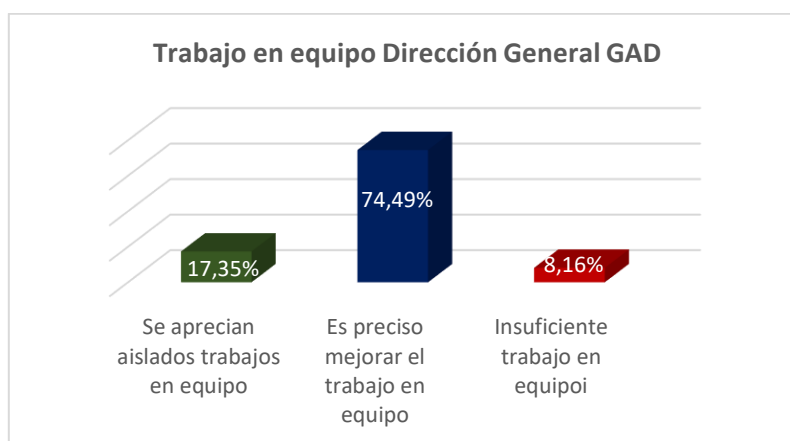
Análisis estadístico – gráfico y discusión por dimensión investigada del Clima Laboral

Tabla 4. Trabajo en Equipo Dirección General GAD

		Trabajo Equipo (agrupado)			
		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Se aprecian aislados Trabajo en Equipo	34	17,3	17,3	17,3
	Es preciso mejorar el trabajo en Equipo	146	74,5	74,5	91,8
	Insuficiente Trabajo en Equipo	16	8,2	8,2	100,0
	Total	196	100,0	100,0	

Fuente: Autora investigación

Grafico 2. Trabajo en equipo Dirección General GAD



Fuente: Autora investigación

Se manifiestan acciones de trabajo en equipo en ciertas direcciones, más predomina el trabajo individual y no colectivo para alcanzar los objetivos y metas declaradas. Tampoco se percibe en las entrevistas realizadas, el exacto conocimiento del significado de trabajo en equipo. Pues, a partir de la evaluación de las metas y objetivos, los planes de trabajo

individuales deben estar conectadas con las tareas en un mismo objetivo, y de esta manera obligar a cada dirección trabajar unidad.

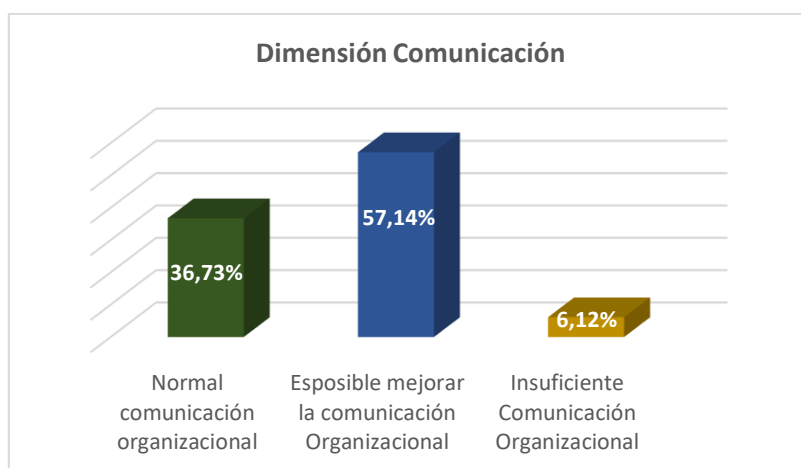
El trabajo en equipo se logra con eficacia, solo cuando las tareas para alcanzar metas y objetivos, se comparten la responsabilidad. Entonces, es posible reconocer, premiar o señalar el desempeño de los equipos.

Tabla 5. Dimensión Comunicación Dirección General GAD

		Comunicación (agrupado)			
		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Normal Comunicación Organizacional	72	36,7	36,7	36,7
	Es posible mejorar la Comunicación Organizacional	112	57,1	57,1	93,9
	Insuficiente Comunicación Organizacional	12	6,1	6,1	100,0
	Total	196	100,0	100,0	

Fuente: Autora investigación

Grafico 3. Dimensión Comunicación. Dirección General GAD



Fuente: Autora investigación

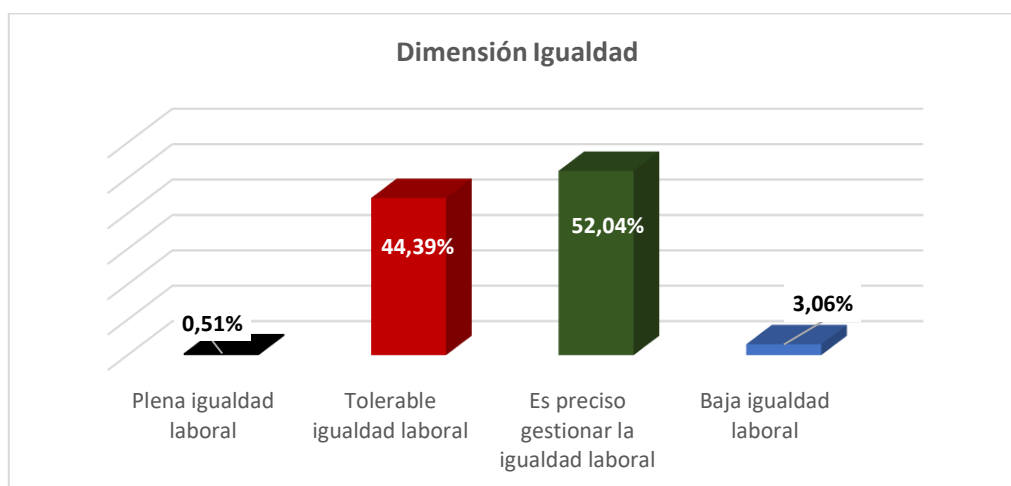
La inexistencia visible de espacios comunicacionales, la alta operatividad en la atención a los problemas día a día, la movilidad dentro del cantón a parroquias, son elementos que influyen en la percepción de los encuestados. Predominan los canales verticales comunicacionales, más canales horizontales como los inter-direcciones, necesitan fortalecerse para la toma oportuna de las decisiones orientadas al servicio público.

Tabla 6. Dimensión Igualdad Dirección General GAD

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Plena Igualdad Laboral	1	,5	,5	,5
	Tolerable Igualdad Laboral	87	44,4	44,4	44,9
	Es preciso gestionar la Igualdad Laboral	102	52,0	52,0	96,9
	Baja Igualdad Laboral	6	3,1	3,1	100,0
	Total	196	100,0	100,0	

Fuente: Autora investigación

Grafico 4. Dimensión Igualdad. Dirección General GAD



Fuente: Autora investigación

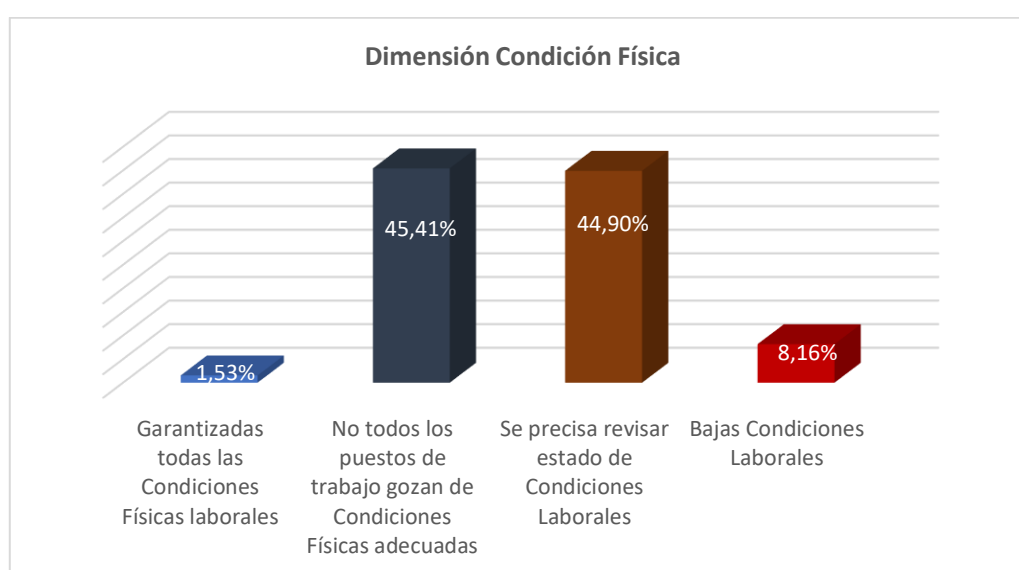
Otra dimensión a la espera de gestionarse para la mejora del Clima Laboral es la igualdad laboral, el tratamiento por los directivos a los trabajadores, de sus necesidades en cuanto a confianza para la participación en colectivo de los problemas de la dirección, ser escuchados en sus criterios y crear un ambiente relajado y confortable de trabajo. Está estrechamente ligada esta dimensión, a la dimensión de comunicación.

Tabla 7. Dimensión Condición Física Dirección General GAD

Condición Física (agrupado)		Frecuencia	%	% Válido	% acumulado
Válido	Garantizadas todas las Condiciones Físicas laborales	3	1,5	1,5	1,5
	No todos los puestos de trabajo gozan de Condiciones Físicas adecuadas	89	45,4	45,4	46,9
	Se precisa revisar estado de Condiciones Laborales	88	44,9	44,9	91,8
	Bajas Condiciones Laborales	16	8,2	8,2	100,0
	Total	196	100,0	100,0	

Fuente: Autora investigación

Grafico 5. Dimensión Condición Física. Dirección General GAD



Fuente: Autora investigación

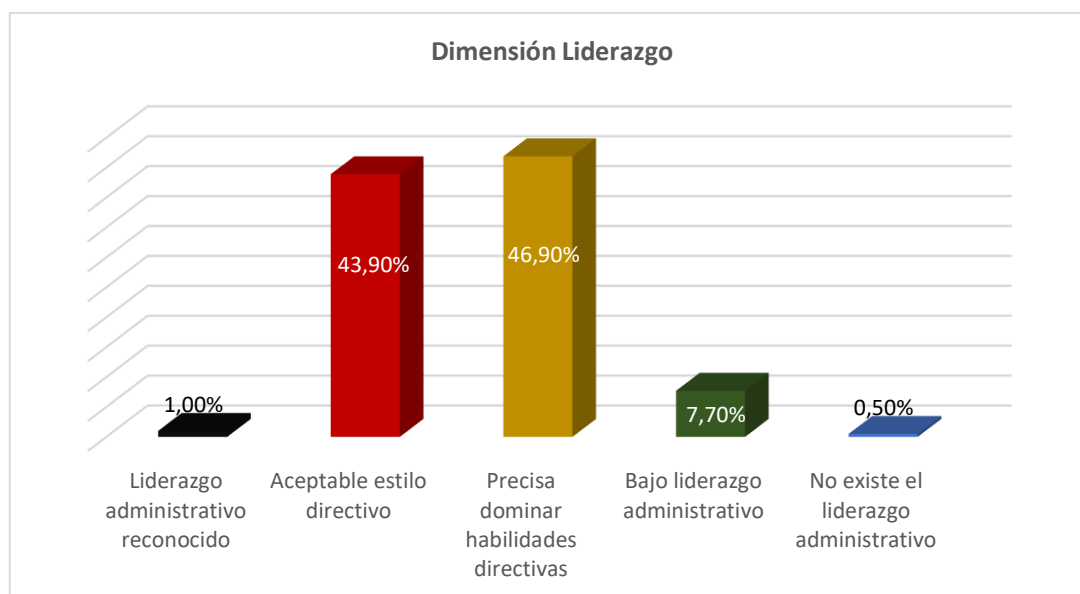
El acondicionamiento de los puestos de trabajo en tecnologías y utensilios de avanzadas, dependen de la aprobación de estudios y diagnósticos, además de la aprobación del presupuesto de habilitación. El criterio es que, con el equipamiento debido, se puede ofertar mejor servicio a la población. Dependiendo de la dirección e intensidad de servicio directa a la población, se recomienda diagnosticar, calcular y proponer aprobación de presupuesto, para equipar los puestos de trabajo con las condiciones físicas adecuadas.

Tabla 8. Dimensión Liderazgo Dirección General GAD

		Liderazgo (agrupado)			
		Frecuencia	%	% válido	% Acumulado
Válido	Liderazgo administrativo reconocido	2	1,0	1,0	1,0
	Aceptable estilo directivo	86	43,9	43,9	44,9
	Precisa dominar habilidades directivas	92	46,9	46,9	91,8
	Bajo liderazgo administrativo	15	7,7	7,7	99,5
	No existe el liderazgo administrativo	1	,5	,5	100,0
	Total	196	100,0	100,0	

Fuente: Autora investigación

Grafico 6. Dimensión Liderazgo. Dirección General GAD



Fuente: Autora investigación

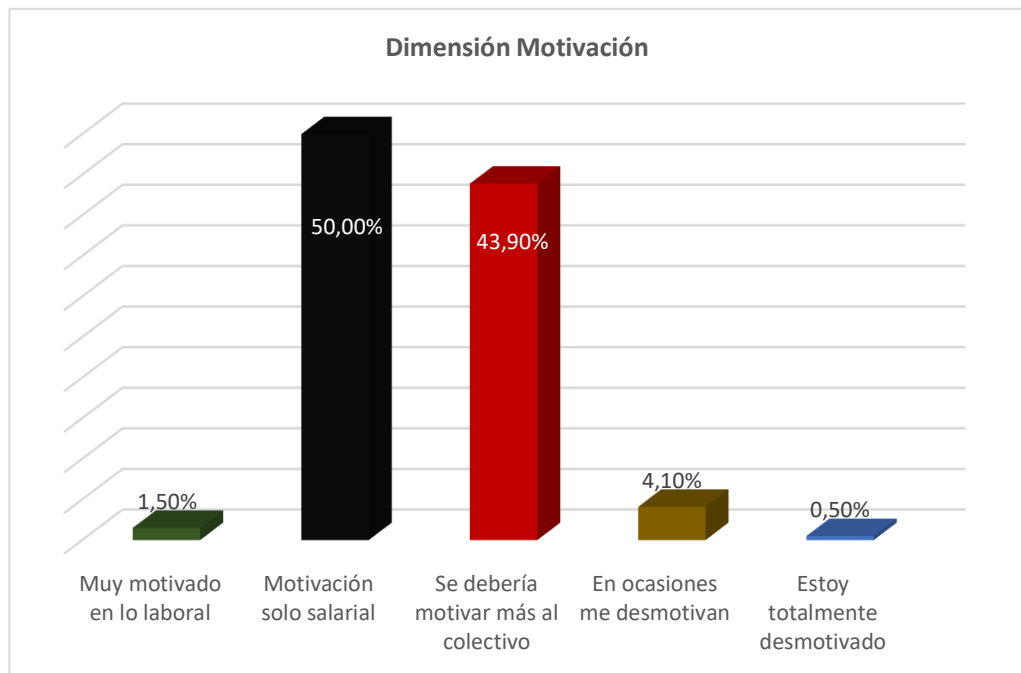
Se reconoce el respeto y autoridad a los directivos, más no existe la percepción de liderazgo administrativo. Ello se explica a la ausencia de talleres o capacitaciones para dominar técnicas, herramientas y enfoques de estilos directivos. Es importante que, la dirección del GAD aplique los principios de dirección en función de la mejora del servicio público.

Tabla 9. Dimensión Motivación. Dirección General GAD

		Motivación (agrupado)			
		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Muy motivado en lo laboral	3	1,5	1,5	1,5
	Motivación solo salarial	98	50,0	50,0	51,5
	Se debería motivar más al colectivo	86	43,9	43,9	95,4
	En ocasiones me desmotivan	8	4,1	4,1	99,5
	Estoy totalmente desmotivado	1	,5	,5	100,0
	Total	196	100,0	100,0	

Fuente: Autora investigación

Grafico 7. Dimensión Motivación. Dirección General GAD



Fuente: Autora investigación

La dimensión motivación está relacionada con las dimensiones anteriores explicadas. La clave de un buen servicio público es la motivación del funcionario o trabajador. Para ello, no se necesitan recursos materiales, sino una dosis de atención y reconocimiento al propio trabajador, saber escucharlo, hacerlo partícipe de la solución de problemas y empoderarlo como actor de esta institución pública.

Análisis estadístico – gráfico y discusión de cada Ítem por dimensión

Análisis dimensión trabajo en Equipo

Tabla 10. Resultados por ítem dimensión trabajo en equipo Dirección General GAD

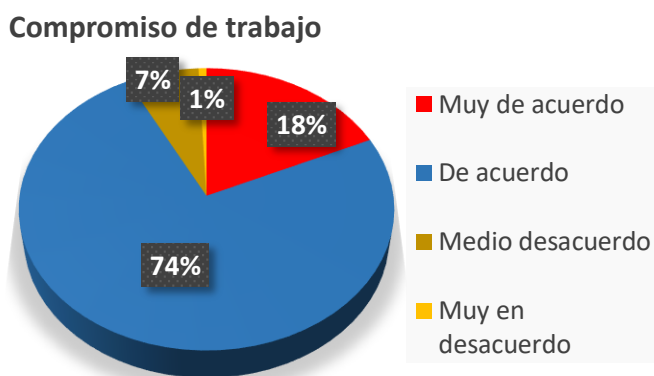
	Muy de acuerdo	De acuerdo	Medio desacuerdo	Muy en desacuerdo	
Trabajo en equipo	Existe integración y cooperación entre los miembros de mi Dirección. T1	15	77	25	2
	Los colaboradores en esta Dirección, damos seguimientos a los objetivos trazados T2	16	99	21	0
	Nuestro trabajo es un reto diario y no una tarea más. T3	24	98	9	1
	Nuestra dirección está orientada a resultados a través del trabajo en equipo. T4	9	78	33	17
	Los éxitos en esta dirección no son individuales, sino del equipo que lo compone T5	9	79	42	4

Ítem Integración y Cooperación Dr. Gral. GAD



Fuente: Autora investigación

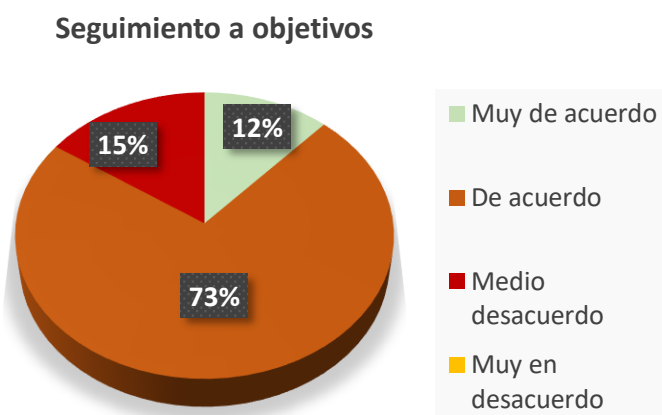
Grafico 8. Ítem compromiso de trabajo. Dr. Gral. GAD



Expresan los encuestados poseer un fuerte compromiso de trabajo y orientado a los objetivos planteados. Este compromiso individual, puede reforzarse a partir de las estrategias de formar equipos que respondan por la rapidez y calidad en la solución de esos objetivos.

Fuente: Autora investigación

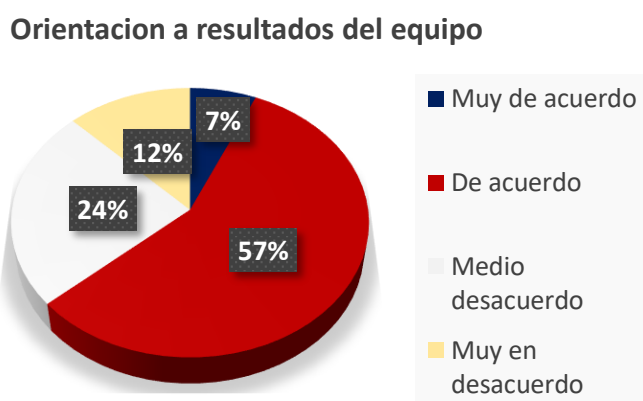
Grafico 9. Ítem seguimiento a objetivos. Dr. Gral. GAD



El 73% considera que existe un seguimiento al cumplimiento de objetivos mientras que el 15% considera que ha de socializarse en el colectivo de la dirección, de manera que existan criterios de cómo mejorar o abordar los problemas.

Fuente: Autora investigación

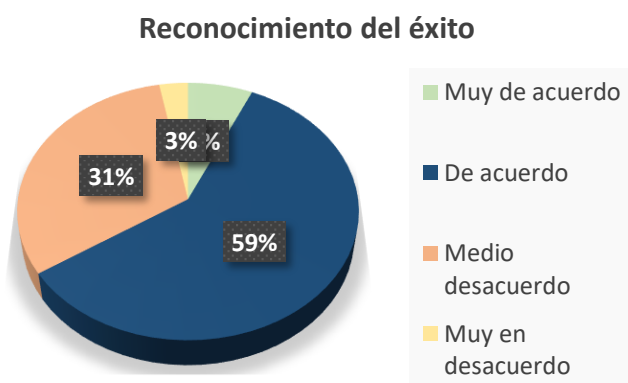
Grafico 10. Ítem orientación. Dr. Gral. GAD



Afirman más de la mitad de encuestados que si se orientan a los resultados de equipo, ello implica que, no es suficiente el enfoque administrativo en atacar los problemas y tareas desde la visión de equipo de trabajo. Mientras que el 12% se encuentra en desacuerdo sobre la orientación de los resultados.

Fuente: Autora investigación

Grafico 11. Ítem reconocimiento del éxito Dr. Gral. GAD



El 59% de los encuestados se encuentran de acuerdo sobre el reconocimiento que se lo realiza mientras que el 3% dice lo contrario pues tienen una manera diferente de pensar con respecto al reconocimiento.

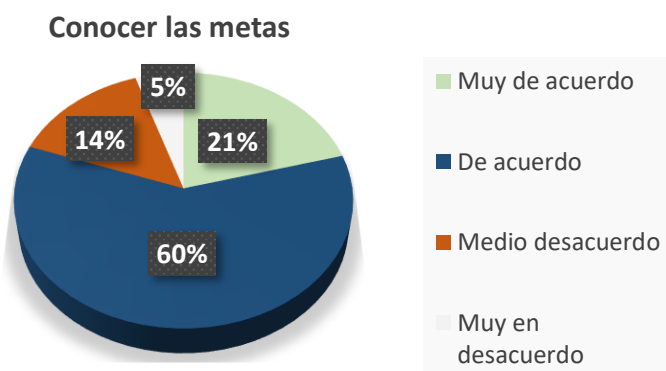
Fuente: Autora investigación

Tabla 11. Resultados ítem dimensión Comunicación. Dr. Gral. GAD

	Muy de acuerdo	De acuerdo	Medio desacuerdo	Muy en desacuerdo	
Comunicación	En esta Dirección, la mayoría de los colaboradores conoce bien las metas. C1	33	95	23	8
	Se nos informa, del avance de metas, los problemas presentados y logros de objetivos. C2	23	98	22	4
	Conozco la Misión, Visión y objetivos del GAD en el cual laboro. C3	57	95	23	3
	Existe magnífica comunicación horizontal entre direcciones. C4	48	82	39	10

Fuente: Autora investigación

Grafico 12. Ítem conocer las metas Dr. Gral. GAD

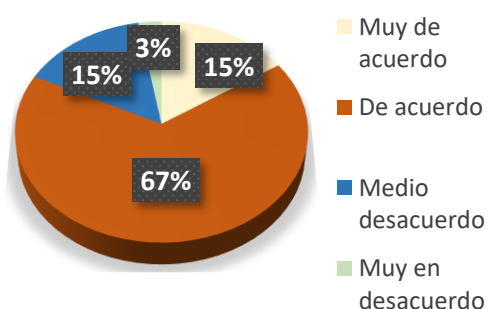


Fuente: Autora investigación

Más de una tercera parte de los encuestados no conocen con claridad y exactitud las metas propuestas de su dirección. Ello implica la ausencia de una planeación estratégica compartida con los trabajadores. Esta realidad, resta motivación, empoderamiento y deseos de participación en los problemas y formas de solución. Se recomienda, crear o utilizar los espacios comunicacionales físicos o virtuales en función de la información a trabajadores.

Grafico 13. Ítem Info pertinente. Dr. Gral. GAD

Información pertinente

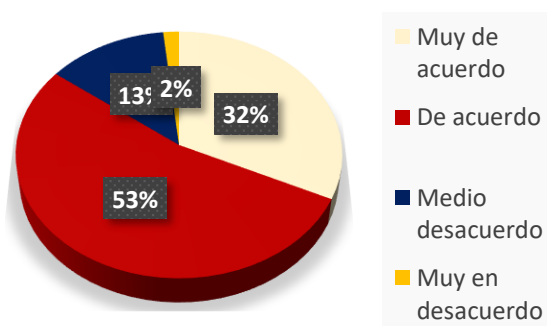


Más de una tercera parte de los encuestados no valoran como pertinente la información recibida. Esta problemática de no explotar los espacios u canales informacionales, resta en la mejora del desempeño grupal en la dirección.

Fuente: Autora investigación

Grafico 14. Ítem Planeación. Dr. Gral. GAD

Conocer planeación estratégica

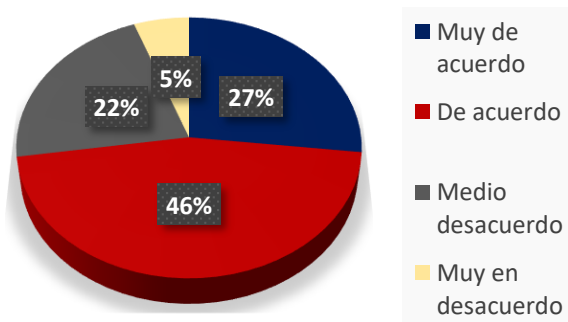


Casi la mitad de los encuestados, plantean desconocer la planeación estratégica del GAD. Ello significa que, no se ha socializado ni pedido criterios a la hora de redactar la misma. Pues un 2% de los encuestados dicen conocer acerca de la planeación estratégica que se maneja en el GAD Guano.

Fuente: Autora investigación

Grafico 15. Ítem comunicación inter direcciones. Dr. Gral. GAD

Comunicación inter direcciones



Casi la tercera parte de los encuestados, plantean deficiencias comunicacionales entre las diferentes direcciones. Ello resta operatividad en la toma de las decisiones y consenso de actuaciones. Pues la 27% de los encuestados están insatisfechos con respecto a la comunicación que existe entre las direcciones del GAD.

Fuente: Autora investigación

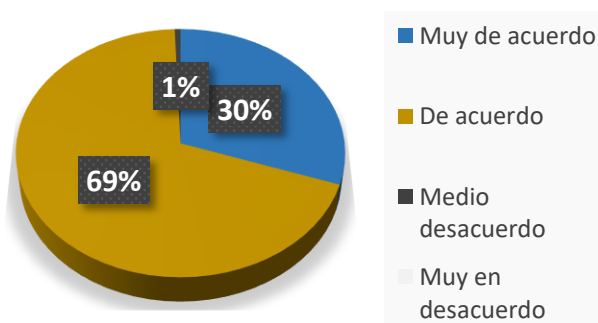
Tabla 12. Resultado análisis Ítems dimensión Igualdad

		Muy de acuerdo	De acuerdo	Medio desacuerdo	Muy en desacuerdo
Igualdad	Existe un ambiente de confianza entre los colaboradores de esta dirección. I1	50	114	1	0
	En esta Dirección, se toman en cuenta las iniciativas y sugerencias personales. I2	66	99	0	0
	Se han tomado en cuenta mis opiniones, o la de otros colegas, en decisiones importantes I3	57	103	1	0
	El trato en esta Dirección es igualitario, sin favoritismos ni elegidos. I4	70	78	3	1

Fuente: Autora investigación

Grafico 16. Ítem ambiente de confianza

Ambiente Confianza

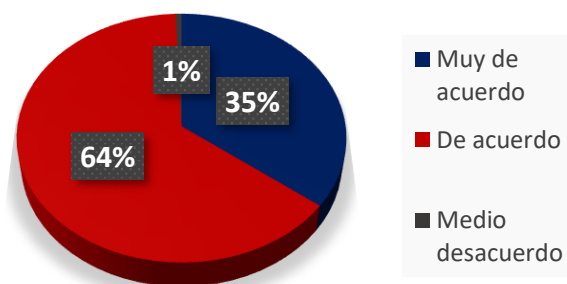


Fuente: Autora investigación

No se puede afirmar de un ambiente de confianza entre todos los trabajadores de la institución, cuando casi el 70% plantea no existir este. Se trata de la confianza laboral para abordar, cuestionar, proponer soluciones a problemas, sean estos de índole subjetivo o administrativo.

Grafico 17. Ítem tomar en cuenta opiniones. Dr. Gral. GAD

Tomar en cuenta opiniones

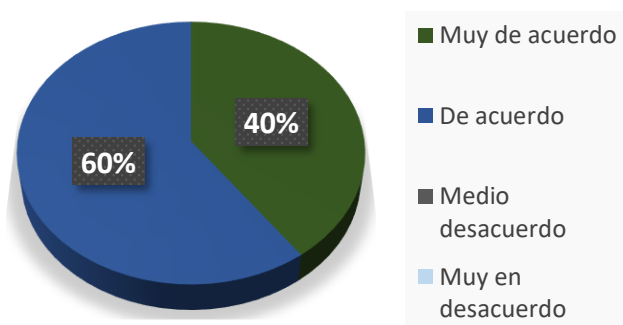


El 64% de los encuestados están de acuerdo en que sus opiniones tengan notoriedad, no obstante, el 1% esta en medio desacuerdo con respecto a si sus opiniones serán o no escuchadas.

Fuente: Autora investigación

Grafico 18. Ítem valorar colega. Dr. Gral. GAD

Valorar colega

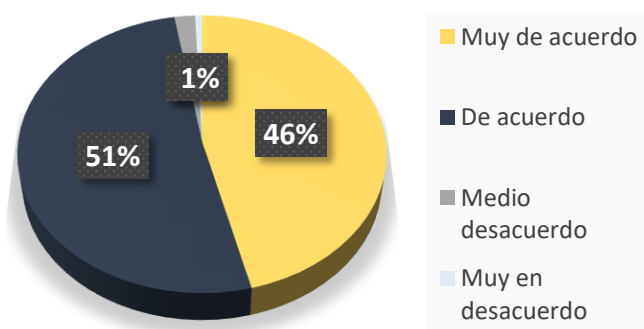


El 60% de los encuestados consideran que no son tomados en cuenta ni a sus colegas. Mientras que el 40% de los encuestados se encuentran de acuerdo con respecto a la valoración que se le da a sus colegas dentro del GAD.

Fuente: Autora investigación

Grafico 19. Ítem trato igualitario

Trato igualitario



No existe un criterio mayoritario en cuanto a trato igualitario. Entonces, pueden existir amiguismos, preferencias individuales y otros fenómenos que restan el desempeño laboral además de la calidad al servicio al público.

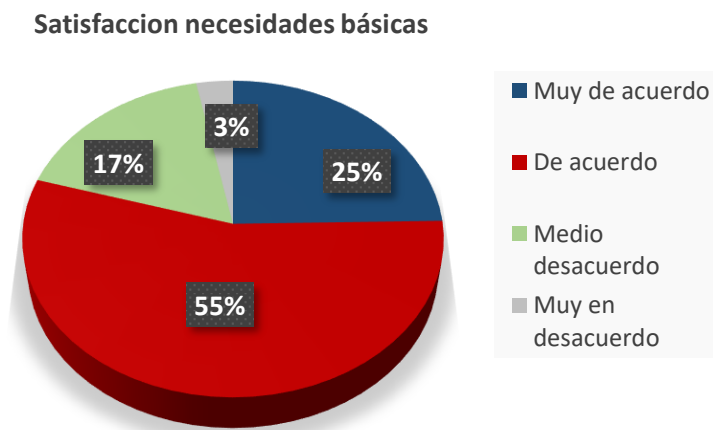
Fuente: Autora investigación

Tabla 13. Resultados ítem dimensión Condición Física Dr. Gral. GAD

		Muy de acuerdo	De acuerdo	Medio desacuerdo	Muy en desacuerdo
Condición física	Mis necesidades básicas, son satisfechas de manera adecuada y oportuna.CF1	40	89	28	5
	Los utensilios, herramientas y tecnologías para mi desempeño laboral son las adecuadas. CF2	49	88	22	2
	Existe revisión de los puestos de trabajo para evitar enfermedades profesionales. CF3	51	88	22	4
	El ambiente de trabajo es relajado y poco estresante CF4	56	85	31	4

Fuente: Autora investigación

Grafico 20. Ítem satisfacción necesidades básicas

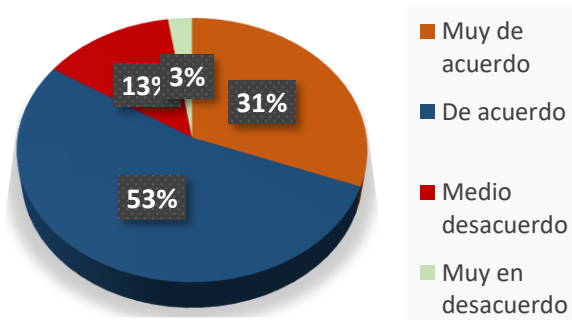


Fuente: Autora investigación

Los criterios de los encuestados no coinciden en cuanto a satisfacer necesidades básicas, sea en el puesto laboral, de conocimientos y saberes y otras.

Grafico 21. Ítem revisión puestos de trabajo Dr. Gral. GAD

Revisión puestos de trabajo



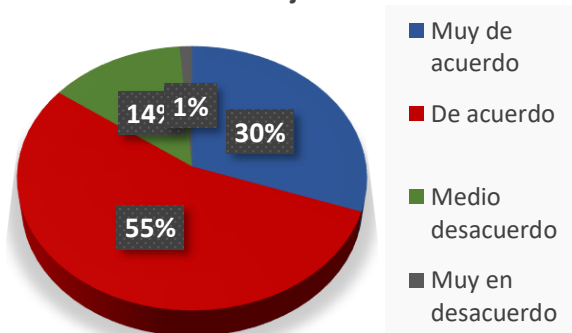
No todos los encuestados afirman de la revisión de los puestos de trabajo en función de sus necesidades.

Además, se debería contabilizar necesidades y solicitar para el próximo ejercicio presupuesto y solventar este problema.

Fuente: Autora investigación

Grafico 22. Ítem condiciones de trabajo. Dr. Gral. GAD

Condiciones de trabajo

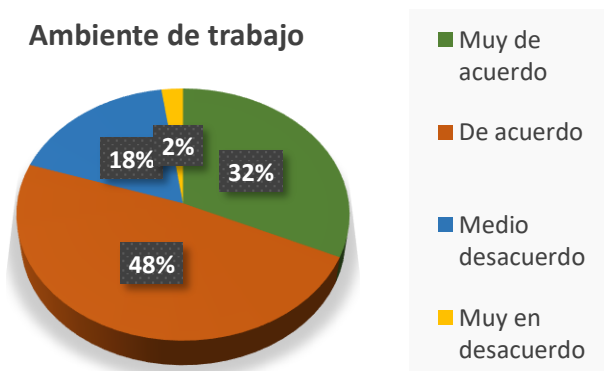


No se aprecian mayores problemas en las condiciones de trabajo, aunque se expresa de la renovación por nuevas tecnologías y utensilios de trabajo que permitan mayor rapidez laboral y mejor servicio al público.

Fuente: Autora investigación

Grafico 23. Ítem ambiente de trabajo. Dr. Gral. GAD

Ambiente de trabajo



Existen diferentes percepciones del ambiente de trabajo. Para la mayoría es normal y un 20% resulta estresante.

Asociado a los estilos directivos, el ambiente de trabajo es clave para el buen servicio público.

Fuente: Autora investigación

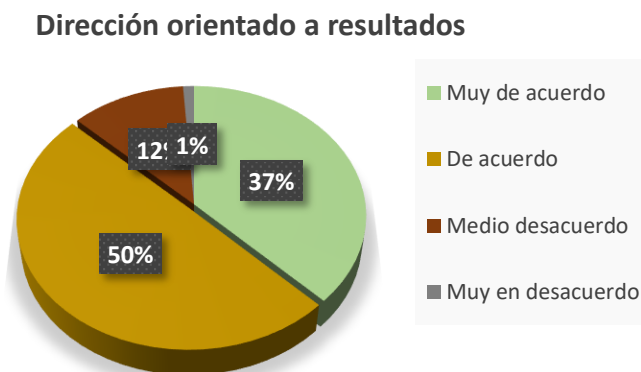
Análisis por ítems de la dimensión Liderazgo

Tabla 14. Resultados por ítem dimensión liderazgo. Dr. Gral. GAD

		Muy de acuerdo	De acuerdo	Medio desacuerdo	Muy en desacuerdo
Liderazgo	El director, en esta Dirección, promueve actitudes positivas. L1	69	82	22	5
	Mi director se orienta a los resultados obtenidos en el trabajo. L2	67	89	21	2
	Mi jefe inmediato fortalece la confianza entre el equipo de colaboradores.L3	52	80	25	7
	Mi jefe inmediato exige mucho de nosotros.L4	48	70	19	6
	Recibo la capacitación adecuada ante las nuevas demandas de trabajo. L5	53	76	9	0
	El Director es ejemplo en la cantidad de tareas y problemas que enfrenta.L6	63	86	20	7

Fuente: Autora investigación

Grafico 24. Ítem orientación a resultados. Dr. Gral. GAD

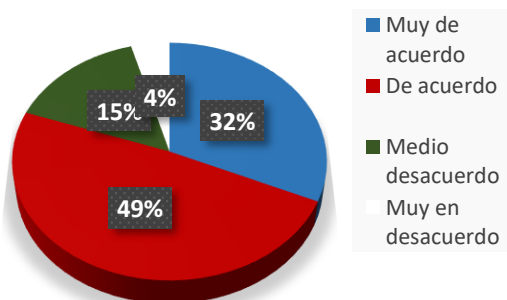


Fuente: Autora investigación

Existe la percepción por los encuestados, 87%, que los directivos orientan su trabajo a los resultados. Más el desconocimiento por varios de la planeación estratégica, insuficiente información y bajo uso de los canales comunicacionales, implica que un 13% plantee lo contrario. Esta respuesta es producto a las falencias de otras dimensiones asociadas al clima organizacional.

Grafico 25. Ítem confianza entre equipo. Dr. Gral. GAD

Confianza entre equipo



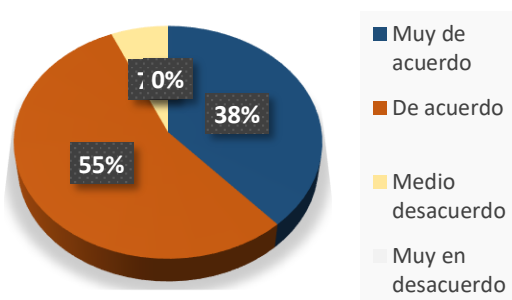
El directivo ofrece confianza entre equipos, y ello permite interactuar con sus colaboradores.

No obstante, a los criterios emitidos en las dimensiones de comunicación e igualdad, se reconoce la interacción de algunos directivos con sus trabajadores.

Fuente: Autora investigación

Grafico 26. Ítem capacitación adecuada. Dr. Gral. GAD

Capacitación adecuada



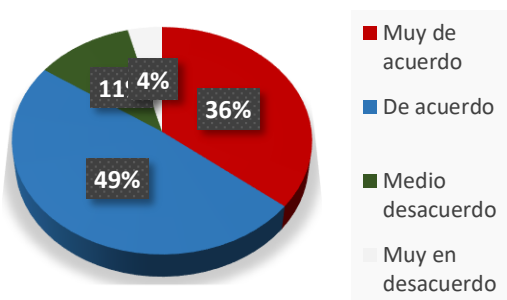
Se denotan insatisfacciones en materia de capacitación a trabajadores en función de la mejora del servicio público.

No se evidencia DNA que permita crear un banco de necesidades de aprendizaje en función de la mejora de los servicios. Los títulos académicos no bastan en función de renovar habilidades y saberes.

Fuente: Autora investigación

Grafico 27. Ítem ejemplo trabajo. Dr. Gral. GAD

Dirección ejemplo carga trabajo

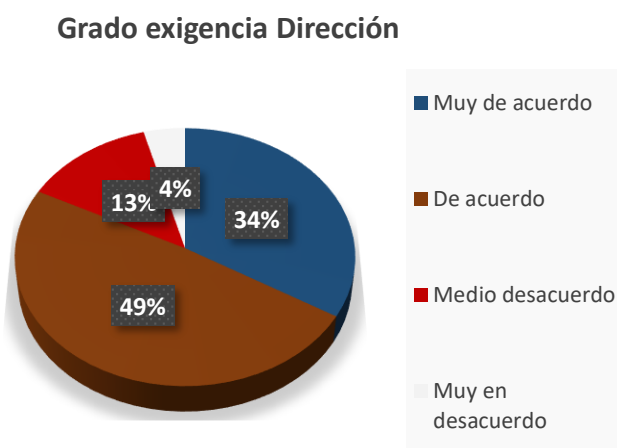


Existe criterio en la mayoría de los encuestados, que los directivos son ejemplo de abnegación y compromiso laboral, lo que refuerza su cargo, aunque no todos pueden ser considerados líder de la dirección o departamento en el que trabajan.

Sería ideal que, fuesen asumidos como ejemplo de facilitadores entre equipos de trabajo, reforzando el liderazgo administrativo.

Fuente: Autora investigación

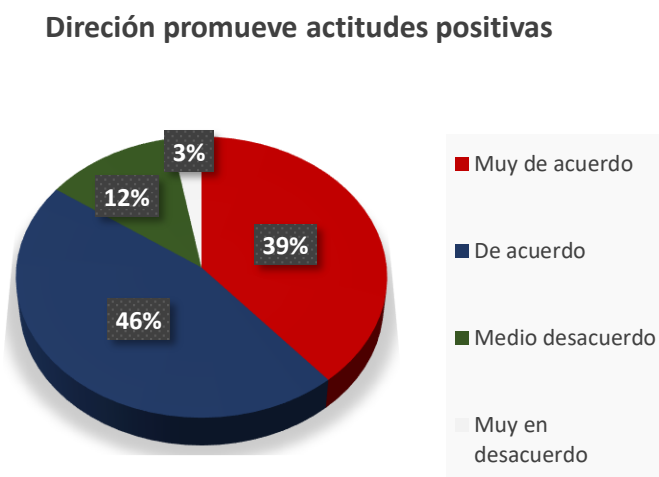
Grafico 28. Ítem grado exigencia. Dr. Gral. GAD



Un 83% de los encuestados afirma de la exigencia, y un 17% lo niega. Y es que, los estilos directivos no participativos, exigen de aplicar presión y exigencia individual a cada cual en el cumplimiento de la tarea encomendada.

Fuente: Autora investigación

Grafico 29. Ítem actitudes positivas. Dr. Gral. GAD



Se perciben entre los encuestados, actitudes positivas proyectadas por los directivos. Estas actitudes están referidas a valores humanos, educación, cultura.

Más, se ha de lograr percepción entre los trabajadores por la preocupación a sus necesidades, a la capacidad de escuchar y participación, de la eficaz comunicación en los canales y espacios establecidos.

Fuente: Autora investigación

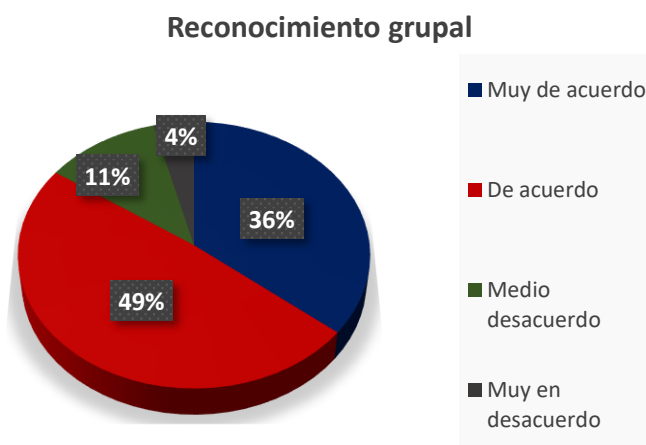
Análisis por Ítem de la dimensión de Motivación

Tabla 15. Resultado por ítem dimensión motivación. Dr. Gral. GAD

		Muy de acuerdo	De acuerdo	Medio desacuerdo	Muy en desacuerdo
Motivación	En esta Dirección al alcanzar los objetivos, genera actitudes de reconocimiento grupal. M1	63	86	20	7
	En esta Dirección, se reconocen los trabajos bien realizados a todos los niveles en el GAD.M2	51	103	19	6
	Poseo magnífico criterio de esta Dirección.M3	46	89	15	4
	Me siento parte de la Dirección en la que laboro. M4	46	99	15	8

Fuente: Autora investigación

Grafico 30. Ítem reconocimiento general. Dr. Gral. GAD

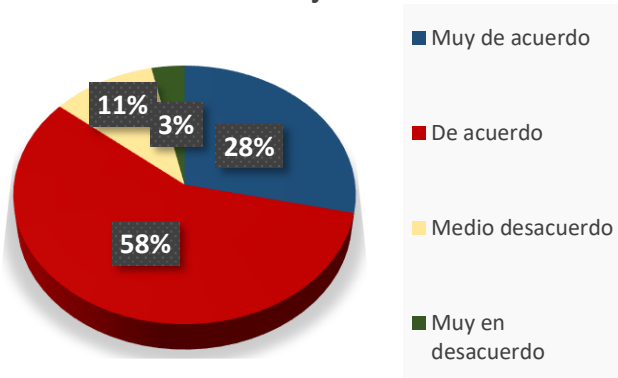


Fuente: Autora investigación

Se perciben entre los encuestados, actitudes positivas proyectadas por los directivos. Estas actitudes están referidas a valores humanos, educación, cultura. Más, se ha de lograr percepción entre los trabajadores por la preocupación a sus necesidades, a la capacidad de escucha y participación, de la eficaz comunicación en los canales y espacios establecidos.

Grafico 31. Ítem reconocimiento trabajo. Dr. Gral., GAD

Reconocimiento trabajos realizados



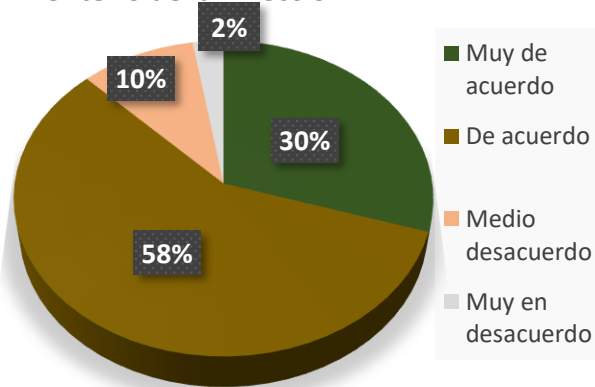
No existe criterio del grado de reconocimiento de los directivos a los trabajos realizados. No se trata de reconocimiento material, sino moral y público.

Pero más que el individual, se precisa de reconocer resultados de grupos de trabajo, y socializar estos a través de los canales y espacios comunicacionales.

Fuente: Autora investigación

Grafico 32. Ítem criterio de la dirección. Dr. Gral. GAD

Criterio de la Dirección



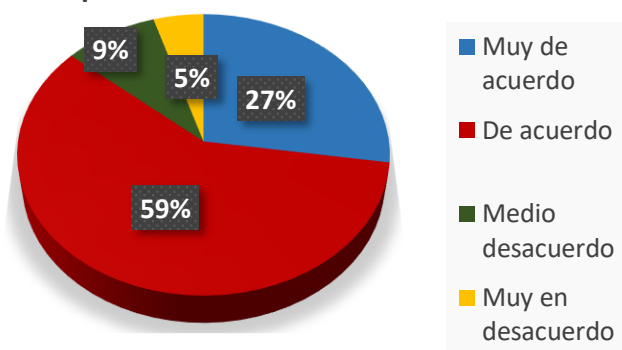
Existe buen criterio de la dirección por el 88% de los encuestados. Más, reorientando estilos directivos y trabajando en las dimensiones del clima laboral, existiría un valor cercano al total de los encuestados.

El criterio general está basado en la aparición y uso de las dimensiones anteriores.

Fuente: Autora investigación

Grafico 33. Ítem empoderamiento. Dr. Gral. GAD

Empoderamiento



El empoderamiento ha de basarse en sentimiento de pertenencia y compromiso por el buen servicio público. No es posible estar empoderado a partir del puesto y el salario. El servicio público es virtud y no carga laboral.

Fuente: Autora investigación

Resultados del cuestionario a directivos

1. Referido al auto-percepción del directivo, como líder del área de su responsabilidad, el 60% se considera líder, un 20% no líder pero sí con dotes de liderazgo, y solo un 20% no se considera líder, pero afirma conoce como alcanzar las metas.

De los comentarios claves recopilados en la entrevista, se citan de la “existencia de personas a las cuáles hay que exigirles con mayor énfasis que al resto; practican reuniones y técnicas de grupo laboral como apoyo a las actividades de campo; es preciso estar pendiente de los trabajadores y su atención; hemos de sentirnos como equipo y llegar juntos a las metas, reconociendo a cada integrante; para comprender a un líder primero comprender a sus trabajadores”.

2. En cuanto al enfoque de premio a los resultados del colega subordinado o a todo el equipo, un 20% prefiere premiar al individuo, otro 20% al que cumple sus tareas encomendadas, un 40% al equipo.

Los enfoques principales expresados son de que existen premios personales por el bien desempeño; se ha de premiar a todos de conjunto al atender a la ciudadanía; se incentiva a las áreas, gestores, técnicos por el trabajo realizado mediante actividades de integración; reconocer a aquel que se destaca, para que sirva de motivación a los demás.

3. Sobre la periodicidad de información a trabajadores del avance, problemas y estado del logro de los objetivos de su área, y el cómo lo realiza, el 60% plantea que, en reuniones mensuales, un 40% declara que se precisa trabajar más y estar menos informado, comoquiera se resolverán los problemas, y un 20% afirma que existen los espacios y canales establecidos para estar siempre informados

De los comentarios claves expresados, es el reconocimiento a la baja explotación de los espacios y canales informacionales; que se precisa trabajar más en ello; se realizan cuantas reuniones técnicas y administrativas hagan falta para informar, se ha de informar a la máxima dirección; en reuniones semanales afirman, informan a trabajadores.

4. El indagar al directivo, acerca de la definición del trabajador estrella y cumplido, solo un 20% expresa que sí, otro 20% que no, pues está excluida la individualidad en su área, y un 60% afirma que exige a todos por igual.

Las principales ideas recogidas son que “todos son buenos trabajadores; cada cual sabe lo que ha de hacer, pero a existir una persona que exija se cumplan las tareas;

se otorga responsabilidad para comprometer al equipo de trabajo y se comprometa acorde a las leyes ecuatorianas; la dirección se concibe como equipo integral y multidisciplinario; todos cumplen más se precisa exigir”.

5. En cuanto a la consideración del ambiente de confianza en su área de responsabilidad, el 100% afirma que, solo la confianza mejora los resultados de trabajo.

Los comentarios versan en “la confianza lleva a los buenos resultados; es el respeto mutuo con los subordinados la clave de resultados; la importancia de las relaciones laborales; solo se alcanza objetivos a través de la confianza”.

6. De la necesidad de los consejos y reuniones para comunicarse con otras direcciones, el 60% lo considera muy importante, y el 40% de imprescindible en función de la comunicación.

7. De la disponibilidad de diagnóstico de necesidades de aprendizaje de sus subordinados, un 20%, afirma existe este, pero no lo conoce; un 20% plantea que, si el trabajador no sabe, pues que aprenda y que recuerde fue contratado por el perfil del puesto; existe partida presupuestaria para capacitación; cada integrante tiene bien claro lo que tiene que hacer”.

8. En cuanto al grado de equipamiento del área de responsabilidad con las herramientas, tecnologías y utensilios indispensables para laborar con eficacia, el 20% afirma no falta absolutamente nada, un 80% reconoce que no todo está completo

Los argumentos declarados son de la obsolescencia física y moral de equipos tecnológicos; la limitación financiera para la renovación del equipamiento; limitación en recursos tecnológicos.

9. De las maneras en motivar en el desempeño laboral a los subordinados, un 20% considera mezclar la exigencia con llamadas de atención y penalizaciones y un 80%, afirma el reconocimiento grupal al alcanzar las metas y escuchar sus criterios.

Criterios vertidos como el demostrar conocimiento y retroalimentación desde el equipo de trabajo.

Discusión.

Determinar clima laboral en organizaciones, como bien argumentan Machorro, Rosado y Romero (2012), al diseñar instrumento para evaluar clima organizacional en la industria petroquímica, solo es posible desde una visión sistémica y participativa. Es preciso reconocer al sujeto y la subjetividad humana desde lo personal e inter-organizacional ante el reto del trabajo en equipo, por ello la importancia de apoyo a las actividades de campo; es preciso estar pendiente de los trabajadores y su atención.

Así, se enfatiza en reorientar los estilos directivos, y el reconocimiento de resultados a nivel de equipo y colectivo, como expresa (Calderón, 2012) en su trabajo relativo al clima organizacional en calidad de factor del crecimiento empresarial, y no a nivel personal. Se adiciona, en el clima organizacional influye la dimensión o variable de comunicación, muy poco explotada en esta organización dado el bajo uso de los canales comunicacionales y espacios habilitados. Más el tema del clima laboral está en manos del cómo gestionarlo por los directivos, donde la exigencia por el cumplimiento, esté balanceada con la confianza, respeto, motivación, exigencia, comunicación y empoderamiento para mejor desempeño laboral.

Desde el ya mencionado enfoque sistémico, el proceso de talento humano, bien explicado por Colcha (2021) en u investigación relativa a la gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en empresas, resulta importante en la estabilidad del clima laboral, donde los subprocesos de selección y reclutamiento, adecuación de los cargos con als funciones y competencias debidas, los planes de trabajo y evaluaciones del desempeño, las capacitaciones y reforzamiento de estas competencias, son el fundamento del buen desempeño. En la presente investigación, se enfatiza en el diagnostico a las necesidades de aprendizaje según resultados evaluativos.

Las instituciones públicas, y en específicos los Gobiernos Autónomos descentralizados, como señala Rodríguez (2019) en su trabajo asociado al clima laboral y desempeño del personal administrativo en GAD Colta, no han de estar a la zaga en la renovación de infraestructura e incorporar nuevas tecnologías que eleven la rapidez de respuesta a la sociedad. Esto repercute, además, en la revisión de los puestos de trabajo, para así el consejo conozca de estas necesidades, e incluirlas en el diseño del presupuesto. Tal enfoque, influye en la motivación y empoderamiento de los trabajadores por su desempeño.

Se infiere que, existe consenso entre los investigadores citados y los resultados logrados en la presente investigación, mostrando la coherencia, patrones administrativos y la necesidad de aplicar la ciencia y enfoques de la ingeniería comercial para elevar la eficiencia de los servicios públicos, así como la calidad de la atención a la población.

Comprobación de la hipótesis

H₀: El estado del Clima Laboral en el GAD Guano, no influye en la productividad y eficiencia de los servicios públicos ofertados

H₁: El estado del Clima Laboral en el GAD Guano, influye en la en la productividad y eficiencia de los servicios públicos ofertados

El estadígrafo asumido en la validación de la hipótesis es el Chi cuadrado, X^2 , al correlacionar variables de tipo nominal u ordinal, según (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). De tal manera, se sumen las variables de encuesta externa a clientes, y los resultados del estado general del clima laboral en la encuesta interna al colectivo del GAD Guano, procesadas en el software SPSS-23.

Es apreciable el criterio de usuarios encuestados en el propio GAD a la hora de recibir los servicios públicos, donde existen criterios encontrados en cuanto a la calidad del servicio recibido.

Tabla 16. Resultados del criterio de calidad de los servicios GAD Guano

		Calidad del servicio recibido			Porcentaje
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	acumulado
Válido	Servicio de primera	8	19,5	19,5	19,5
	Buen servicio	14	34,1	34,1	53,7
	No tengo criterios	12	29,3	29,3	82,9
	Podría mejorarse el servicio	7	17,1	17,1	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

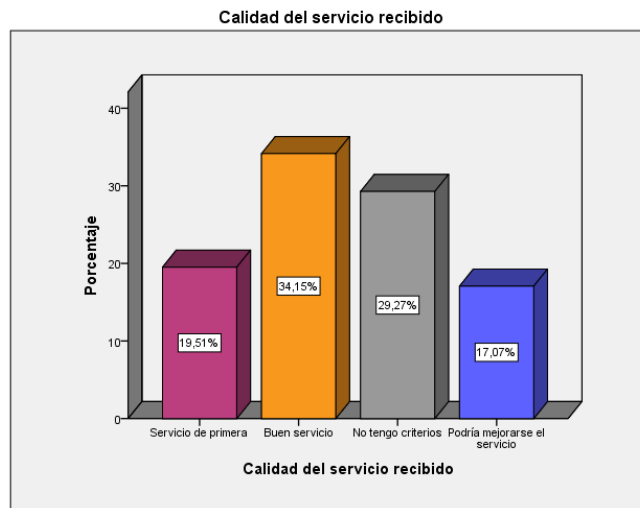
Fuente: Autora Investigación

Tabla 17. Estadísticos claves del criterio calidad de servicios

Estadísticos		
Calidad del servicio recibido		
N	Válido	41
	Perdidos	0
Media		2,44
Mediana		2,00
Varianza		1,002

Fuente: Autora Investigación

Grafico 34. Dispersión de criterios de calidad de servicio GAD Guano



Fuente: Autora investigación

Entonces, al correlacionar el criterio de los usuarios en cuanto a la calidad de servicio público y el estado del clima laboral tenemos que:

Pruebas de chi-cuadrado			Significación asintótica (bilateral)
	Valor	gl	
Chi-cuadrado de Pearson	12,361 ^a	9	,703
Razón de verosimilitud	5,927	9	,747
Asociación lineal por lineal	,066	1	,798
N de casos válidos	41		

a. 0,00 casillas (100,00%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,02.

Fuente: Autora investigación

Entonces, al comprobar que, 100,00% casillas con recuento menor a 5, donde el mínimo esperado es 1,02 se valida la consistencia. Como adición a esta comprobación, con nueve grados de libertad, NCA 95% y error 5%, tenemos que

$$X^2_{\text{calculado}, 12,361} > X^2_{\text{tabla}, 8,34}.$$

Entonces, se concluye que:

Es aceptada H_1 y se asume que, el estado del Clima Laboral influye en la calidad de los servicios públicos ofertados por el GAD Guano.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Sobre los objetivos propuestos en esta investigación, se concluye que:

1. Se logra diagnosticar el estado actual del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral y eficiencia de los servicios públicos. Localizando falencias dentro de las diferentes direcciones, uno de los principales factores es la falta de trabajo en equipo en ciertas direcciones donde predomina el trabajo individual.
2. Han sido demostradas las variables desde lo estadístico gráfico e interpretadas, aplicando la categoría de lo general a lo singular hasta lo particular, del estado del clima laboral, cada dimensión que lo compone, encontrando así que en la dimensión de condición física las diferentes direcciones concuerdan que no existe el equipamiento adecuado para un buen desempeño laboral.
3. Una vez concluida la investigación son sugeridas acciones para cada ítem y dimensión para elaborar estrategias que incidan en la mejora del clima laboral y el desempeño laboral dentro del GAD de Guano.

5.2.Recomendaciones

- ✓ Se recomienda a los directivos socializar los avances y cumplimiento de las metas y objetivos con la finalidad de reorientar el compromiso y motivación en cada uno de los trabajadores de GAD Guano.
- ✓ Elaborar un programa o estrategia que permita el monitoreo del clima organizacional, unido a las acciones mínimas para aglutinar al colectivo laboral en función de la mejora del servicio público, limitan el desempeño de la institución y la percepción de la calidad y calidez del servicio a los habitantes del cantón.
- ✓ Establecer reconocimientos periódicos a las distintas direcciones por su labor y trabajo en equipo basándose en los resultados obtenidos.

6. PROPUESTA

Objetivo general

Proponer acciones y estrategias para la intervención en el clima organizacional en el GAD Guano para la mejora de la productividad y eficiencia en los servicios públicos

Objetivos específicos:

- Demostrar, a partir de diagnosticar estado actual del clima organizacional del GAD de Guano, la incidencia en la productividad y eficiencia en los servicios públicos.
- Presentar a la dirección del GAD Guano, el análisis de las variables incidentes en el clima organizacional e influencia en el desempeño laboral
- Socializar a la dirección de la entidad, las sugerencias de acciones que minimicen los efectos no deseados en el clima organizacional del GAD Guano, y permitan mejorar la productividad y eficiencia en los servicios públicos

Desarrollo de la propuesta

El desarrollo de la propuesta se basa en el análisis de resultados e interpretaciones de las variables del clima laboral, obtenidas al aplicar los instrumentos de gestión informacional. Estos hallazgos al interpretar los resultados, demuestran la necesidad de intervenir en el clima organizacional para la mejora de los servicios públicos.

Para cada variable o dimensión, existe la interpretación además de las sugerencias de acciones y estrategias, que permitan la mejora y mayor gestión administrativa del clima laboral. Se enfatiza en el estudio de la cultura organizacional imperante en el GAD Guano, y de las variables asumidas en esta investigación con el propósito de reorientar comportamientos, actitudes, lenguajes en el colectivo laboral.

Visión estratégica

Desde la visión estratégica, indica la necesidad de que los directivos del GAD Guano, conozcan de los estilos directivos y técnicas de dirección asociadas a la mejora del clima laboral.

Además, desde lo estratégico se ha de enfatizar en la comunicación, puesto que, inexistencia visible de espacios comunicacionales, la alta operatividad en la atención a los problemas día a día, la movilidad dentro del cantón a parroquias, son elementos que

influencias en la percepción de los encuestados. Otra variable, incluida en la visión estratégica es el liderazgo, donde no se percibe por todos este. . Ello se explica a la ausencia de talleres o capacitaciones para dominar técnicas, herramientas y enfoques de estilos directivos. Es importante que, la dirección del GAD aplique los principios de dirección en función de la mejora del servicio público.

Visión táctica u operacional

Desde la visión táctica u operacional, predomina el trabajo individual y no colectivo para alcanzar los objetivos y metas declaradas. Tampoco se percibe en las entrevistas realizadas, el exacto conocimiento del significado de trabajo en equipo.

Se adiciona la dimensión Igualdad a ser mejor gestionada por los directivos, a los trabajadores, de sus necesidades en cuanto a confianza para la participación en colectivo de los problemas de la dirección, ser escuchados en sus criterios y crear un ambiente relajado y confortable de trabajo. Referido a la Condición Física, se recomienda diagnosticar, calcular y proponer aprobación de presupuesto, para equipar los puestos de trabajo con las condiciones físicas adecuadas.

En cuanto a la dimensión motivación, relacionada con las dimensiones anteriores, es clave de un buen servicio público. Se precisa de la atención y reconocimiento al propio trabajador, saber escucharlo, hacerlo partícipe de la solución de problemas y empoderarlo como actor de esta institución pública

Beneficios de la propuesta:

- Muestra el estado real del clima organizacional del GAD Guano según las variables asumidas.
- Sugiere acciones y enfoques de intervención administrativa que permita la mejora del clima laboral.
- El paquete de sugerencias de mejora del clima laboral, implica mayor calidad en los servicios públicos brindados a los usuarios del cantón Guano.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, B.; Castañeda, L.; Echeverri, A.; Guzmán, W.; Muñoz, G. (2016). *PYMES: Gestión y Clima Organizacional*. Colombia.
https://www.researchgate.net/profile/John-Rico-3/publication/327140043_Importancia_del_Clima_Organizacional_para_la_Competitividad_de_las_Pymes/links/5b7c37bc4585151fd124e9fe/Importancia-del-Clima-Organizacional-para-la-Competitividad-de-las-Pymes.pdf
- Anguita, J.R.; Repullo L., J.; Donado, C. (2003). *La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de los cuestionarios y tratamiento estadístico de datos (I)*. ACADEMIA. Vol. 31. Núm. 8. Páginas 527-538. <https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-la-encuesta-como-tecnica-investigacion--13047738>
- Araujo, J.; Colina, Y. (2018). *Diseño de un modelo de gestión por competencias, para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la institución educativa particular Santa Rita de Jesús. Trujillo*.
<http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/11126/ARAUJO%20VEL%203%81SQUEZ%20JES%20ANTONIO%20COLINA%20PISCO%20YELCO%20EDINSON.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arias F. G. (2006): *El proyecto de la Investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas. Editorial Episteme. <https://universoabierto.org/2017/05/22/el-proyecto-de-investigacion-introduccion-a-la-metodologia-cientifica/>
- Barceló, J. C. (2018). *7 factores que afectan al rendimiento laboral*. IMF.
<https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/gestion-talento/7-factores-que-afectan-al-rendimiento-laboral/>
- Bizneo (s/f). *Qué es el desempeño laboral y cómo medirlo*. Blog.
<https://www.bizneo.com/blog/como-evaluar-desempeno-laboral/>
- Chiang, M. M., A. Núñez, M. J. Martín y C. M. Salazar (2010). *Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional: Un Análisis de Género y Edad*. Panorama socioeconómico, Vol. 28 No. 40 pp: 92-103.
<https://www.redalyc.org/pdf/399/39915685007.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. Recuperado de
https://www.academia.edu/29724210/Chiavenato_Administracion_de_Recursos_Humanos_subrayado
- Dávila N., G. (2006). *El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales*. Laurus, vol. 12, núm. Ext, 2006, pp. 180-205. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas, Venezuela.
<https://www.redalyc.org/pdf/761/76109911.pdf>

- Díaz C., M. E.; Elao L.D., L.; Ordoñez I., D. (2020). *Factores que influyen en el desempeño laboral de los empleados del departamento de operaciones de la empresa TÍA S.A.* Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana <https://www.eumed.net/rev/oel/2020/02/desempeno-laboral-empleados.html>
- Domínguez, L. R., J. A. Sánchez y Z. Torres (2010). *Modelo de ecuaciones estructurales para las relaciones entre el clima organizacional y la productividad.* Investigación y ciencia, No. 50 pp: 24-32. <https://www.redalyc.org/pdf/674/67415744005.pdf>
- ESLABON (s/f). *¿Cómo influye el buen liderazgo en una empresa?* Recuperado de: <https://www.eslabon.com.mx/es/articulo/23-como-influye-el-buen-liderazgo-en-una-empresa>
- Escobar P., J.; Cuervo M., Á. (2008). *Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización.* Avances en Medición, 6, 27–36. Universidad El Bosque, Colombia. http://www.humanas.unal.edu.co/psicometria/files/7113/8574/5708/Articulo3_Juicio_de_expertos_27-36.pdf
- Farji B., A. (2007). *Una forma alternativa para la enseñanza del método hipotético-deductivo.* INCI v.32 n.10 Caracas oct. 2007. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-18442007001000015
- Fernández, T. (2004). *Clima organizacional en las escuelas: enfoque comparativo para México y Uruguay.* Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, Vol. 2 No. 2 pp: 43-68. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55120205.pdf>
- Fiallo M., D.; Alvarado A., P.; Soto M., L. S. (2015) *El clima organizacional dentro de una empresa.* Revista CE Contribuciones a la Economía. ISSN: 1696-8360. <https://www.eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html>
- Funes, M (2018). Enfoques organizacionales. ¿Qué es el enfoque organizacional? Recuperado de: <https://slideplayer.es/slide/14189427/>
- García, B., Rodríguez, L., Banda, H., Hernández L.; Mandujano J. (2017). *Clima Organizacional. El caso de estudio: La hacienda la Chonita en Cunduacán, Tabasco, México.* SSRN, vol. 5. Recuperado de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2916373
- Gómez, C. A. (2004). *Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en las empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem.* Acta Colombiana de Psicología, No. 011 pp: 97-113. <https://www.redalyc.org/pdf/798/79801108.pdf>
- González J.; Rodríguez, M.; González O. (2018). *El clima organizacional de la gran empresa Boyacense, estudio en el Valle de Sugamuxi, Colombia.* Revista

- ESPACIOS. Recuperado de:
<http://www.revistaespacios.com/a18v39n37/18393703.html>
- Grijalva M., M.; Guamán A., M.; Castro A., J. (2019). *Desempeño laboral como vector ocupacional*. Revista mkt Descubre - ESPOCH FADE. ISSN en Línea: 2602-8522.
http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13750/1/mkt_n14_03.pdf
- Grimaldos B., A. P.; Ramírez Q., E.; Sánchez C., H. D. (2018). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en cargos operativos de la empresa Rescate S. A.* Repositorio Institucional. <https://repository.ucc.edu.co/handle/20.500.12494/6819>
- Guzmán, H. (2018). *Desempeño laboral y dimensiones de personalidad en los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa, Chimbote-2017*.
http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/4571/Tesis_56450.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hernández S.; Fernández, A.; y Baptista N. (2006). *Metodología de la Investigación*. Quinta Edición. Mc GRAW-HILL/INTERAMERICANA DE EDITORES. S.A. DE C.V.
https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigacion%20C3%B3n%20ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- Hernández. F; Fernández F.; Baptista, N. E (2006). *Metodología de investigación*.
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lmk/munoz_m_m/capitulo3.pdf
- Jiménez Ch., V. E. (2010). *¿En qué consisten los estudios explicativos?*
http://vivianajimenezdemonges.blogspot.com/2010/07/en-que-consisten-los-estudios_25.html
- Kendall, M. (1938). *A New Measure of Rank Correlation*. Biometrika, Volumen 30, Edición 1-2, junio de 1938, páginas 81–93. doi:10.1093/biomet/30.1-2.81.
<https://doi.org/10.1093/biomet/30.1-2.81>
<https://academic.oup.com/biomet/article-abstract/30/1-2/81/176907>
- Machorro R., F.; Rosado M., M.; Romero O., V. M. (2012). *Diseño de un instrumento para evaluar el clima organizacional en un complejo petroquímico del Estado de Veracruz*. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/11/006diseno2011-2.pdf>
- Mamani A., Y. M.; Cáceres L., J. (2019). *Desempeño laboral: una revisión teórica*. Universidad Peruana Unión. <https://core.ac.uk/download/pdf/270250907.pdf>
- Medina, S. (2017). *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote 2017*. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Piura, Perú) Recuperado de
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12001/medina_cs.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención*. Colección de lecciones en administración. Bogotá,

- Universidad del Rosario. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/11/006diseno2011-2.pdf>
- Mujica, M. y I. Pérez (2009). *Construcción de un indicador de gestión fundamentado en el clima organizacional*. Revista Venezolana de Gerencia, Vol. 14 No. 47 pp: 392-410. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29014477005.pdf>
- Noriega, V. d. I. M. y M. d. C. Pría (2011). *Instrumento para evaluar el clima organizacional en los grupos de control de vectores*. Revista Cubana de Salud Pública, Vol. 37 No. 2 pp: 116-122. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662011000200004
- Orellana, N., P. (2019). *Clima organizacional*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/clima-organizacional.html>
- Palmar G., R. S.; Jhoan M. (2013). *Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado de Zuliz*. <https://www.redalyc.org/pdf/676/67630574009.pdf>
- Paredes, D., Ibarra, L.; Moreno E. (2020). *Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas*. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ia/v50n127/2448-7678-ia-50-127-00005.pdf>
- Paule, Y. y R. M. Caboverde (2011). *Estudio diagnóstico del clima laboral en la empresa de sueros y productos hemoderivados*. Ingeniería Industrial, Vol. XXXII No. 1 pp. 1-10. <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433575011.pdf>
- Payeras, J. (2004). *Coaching y Liderazgo: Para directivos interesados en incrementar sus resultados*. Díaz de Santos. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=249642>
- Peralta, R. (2018). *El clima organizacional, definiciones, características y escalas*. Gestiópolis. <https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional/>
- Prieto C., B. J. (2017). *El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales*. DOI: <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc18-46.umdi>. <http://www.scielo.org.co/pdf/cuco/v18n46/0123-1472-cuco-18-46-00056.pdf>
- QuestionPro (s/f). *¿Qué es la investigación explicativa?* <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-explicativa>
- Rodríguez, G. (2016). *Análisis de Clima Organizacional de la empresa Corporativo Fibroo S.A. de C.V.* (Tesis de pregrado, Universidad Tecnológica Superior de México, México). Recuperado de http://www.itzonamaya.edu.mx/web_biblio/archivos/res_prof/ige/ige-2015-12.pdf
- Ramos M. D. C. (2012). *El Clima Organizacional, Definición, Teoría, Dimensiones y Modelos de Abordaje*. Fusagasuga- Cundinamarca: Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD. Programa de Psicología. Recuperado de:

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf;jsessionid=1ABA5EA2651A8A9ECC8FBD7A7BC785AB.jvm1?sequence=1>

Ramírez N., D. C. (2019). Influencia de la motivación sobre el desempeño laboral de los asesores de cobranzas del centro de contacto del Banco de Crédito del Perú, período julio 2017. Universidad nacional de Trujillo. Perú.

https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/13701/ramireznarvaez_diana.pdf?sequence=3&isAllowed=y#:~:text=La%20Motivaci%C3%B3n%20es%20un%20factor,los%20objetivos%20de%20la%20organizaci%C3%B3n.

Roldan G., J. L. (2000): *Cómo elaborar un proyecto de investigación*. Universidad de Valladolid. España.

https://alojamientos.uva.es/guia_docente/uploads/2013/429/52504/1/Documento.pdf

Salazar E., G.; Guerrero P.; J. C.; Machado R., Y. B.; Cañedo A., R. (2009). *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*. ACIMED v.20 n.4 Ciudad de La Habana oct. 2009.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004

Santamaría, J. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* (Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Guayaquil, Ecuador) Recuperado de

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7204/1/T3104-MDTH-Santamaria-Incidencia.pdf>

Segredo P., A. M. (2009). *Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización*. Rev Cubana Salud Pública vol.39 no.2 Ciudad de La Habana abr.-jun. 2013. Recuperado de:

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662013000200017

Siegel, S.; Castellan, N. J. (1995). *Estadística no paramétrica aplicada a las ciencias de la conducta*. 4a. edición. México: Trillas. DOI: 10.26439/persona1998.n001.1715

https://www.researchgate.net/publication/320861746_Siegel_S_Castellan_N_J_1995_Estadistica_no_parametrica_aplicada_a_las_ciencias_de_la_conducta_4a_edicion_Mexico_Editorial_Trillas

Skjong, R.; Wentworth, B. (2000). Expert Judgement and risk perception.

<http://research.dnv.com/skj/Papers/SkjWen.pdf>

Solarte G., M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Cuadernos de Administración, núm. 42, julio-diciembre, 2009, pp. 43-61. Universidad del Valle. Cali, Colombia.

<https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>

- Tamayo, M.; Tamayo (1997). *El proceso de la investigación científica*. Editorial Limusa S.A. México.
<http://evirtual.uaslp.mx/ENF/220/Biblioteca/Tamayo%20Tamayo-El%20proceso%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20cient%C3%ADfica2002.pdf>
- Torres, M.; Paz, K.; Salazar, F. (2019). *Métodos de recolección de datos para una investigación*. Facultad de Ingeniería - Universidad Rafael Landívar. Boletín Electrónico No. 03. http://fgsalazar.net/LANDIVAR/ING-PRIMERO/boletin03/URL_03_BAS01.pdf
- Uribe, J. (2019). *Clima y ambiente organizacional: Trabajo, salud y factores psicosociales*. <https://www.dheducacion.com/wp-content/uploads/2019/02/Clima-y-ambiente-organizacional.pdf>
- https://www.researchgate.net/publication/222519090_A_method_for_processing_the_unreliable_expert_judgments_about_parameters_of_probability_distributions
- Vázquez, R. y J. Guadarrama (2001). *El clima organizacional en una Institución Tecnológica de Educación Superior*. *Tiempo de educar*, Vol. 3 No. 005 pp: 105-131. <https://www.redalyc.org/pdf/311/31103505>.

8. ANEXOS

Anexo 1 Matriz de Consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL
<p>¿Es posible demostrar la importancia del clima organizacional en el GAD Guano como clave de la productividad y eficiencia en los servicios públicos?</p>	<p>Demostrar de la importancia del clima organizacional en el GAD Guano como clave de la productividad y eficiencia en los servicios públicos.</p>	<p>Al demostrar la importancia del clima organizacional en el GAD Guano, es posible mejorar la productividad y eficiencia en los servicios públicos</p>
PROBLEMAS DERIVADOS	OBJETIVO ESPECÍFICOS	
<p>¿Cómo diagnosticar estado actual del clima organizacional del GAD de Guano y su incidencia en la productividad y eficiencia en los servicios públicos?</p> <p>¿Resulta viable analizar las variables incidentes en el clima organizacional del GAD de Guano e influencia en el desempeño laboral?</p> <p>¿Es posible sugerir acciones que minimicen los efectos no deseados en el clima organizacional del GAD Guano, y permitan mejorar la productividad y eficiencia en los servicios públicos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar estado actual del clima organizacional del GAD de Guano y su incidencia en la productividad y eficiencia en los servicios públicos. • Analizar las variables incidentes en el clima organizacional del GAD de Guano e influencia en el desempeño laboral. • Sugerir acciones que minimicen los efectos no deseados en el clima organizacional del GAD Guano, y permitan mejorar la productividad y eficiencia en los servicios públicos. 	

Anexo II. Matriz de Operacionalización

Matriz de operacionalización de la variable independiente

Variable Independiente	Concepto	Categoría	Indicadores	Métodos, Técnicas e instrumentos
Clima organizacional	Se entiende como clima organizacional a la expresión personal de la apreciación que los empleados y directivos se establecen de la organización como percepción del ambiente, valores, actitudes u opiniones y que incurre inmediatamente en el desarrollo de la organización. Cuando hablamos de clima, nos referimos a las características que tiene el ambiente de trabajo. (ISOTools, 2016)	Percepciones del ambiente Valores Actitudes	-Trabajo en equipo -Motivación -Igualdad -Comunicación -Condiciones Físicas	<p>Técnicas: Documental Campo (encuesta, entrevista, observación)</p> <p>Instrumento: Cuestionarios y ficha de observación</p>

Anexo III. Matriz de operacionalización de la variable dependiente

Variable Dependiente	Concepto	Categorías	Indicadores	Métodos, Técnicas e instrumentos
Desempeño Laboral	Es donde el empleado demuestra sus competencias laborales las cuales se integran como un sistema en donde intervienen sus habilidades, aptitudes, motivaciones las cuales permitirán llegar a los objetivos planteados. Robbins (2004)	Competencia Laborales Habilidades Aptitudes	-Grado de experiencia -Productividad laboral. -Toma de decisiones -Indicador de eficacia.	Técnicas: Documental Campo (encuesta) Instrumento: Cuestionario

Anexo IV. Evidencia recepción estudio clima laboral dirección de transporte



Carrera de Administración de Empresas
FACULTAD DE CIENCIAS
POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS

en movimiento

Riobamba, 17 de agosto de 2021

Oficio

Ing. Mauricio Armas Cantos

DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN MUNICIPAL DE TRANSPORTE

Presente. -

De mi consideración:

Reciba usted un atento saludo, además de las felicitaciones por los resultados alcanzados en la investigación del estado del Clima Laboral en vuestra dirección Tengo el gusto de entregarle a usted, los resultados, literales y gráficos además de las conclusiones y sugerencias en este trabajo investigativo.

Me permito solicitarle, de manera comedida, se sirva convocar encuentro entre los técnicos y directivos que usted dirige, para cumplir con la socialización de los resultados. De tal manera, se demuestra su liderazgo directivo, y las vías para apalancar los resultados del servicio público.

Este resultado investigativo, será expuesto en la Universidad Nacional de Chimborazo, además de explicado al señor alcalde, Raúl Vinicio Cabrera Escobar MSc.

Asegura de que mi petición será acogida favorablemente, le anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,


Keila Geomara Ayala Paguay
Investigadora



Anexo, V. Evidencia de entrega estudio al señor alcalde de GAD Guano



Carrera de Administración de Empresas
FACULTAD DE CIENCIAS
POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS

Nº 1749-E
en movimiento

Riobamba, 19 de agosto de 2021

Oficio

Sr. Alcalde Gobierno Autónomo Descentralizado Cantón Guano
Ingeniero Raúl Vinicio Cabrera Escobar MSc.

Presente. -

De mi consideración:

Tengo el gusto de entregarle a usted, los resultados, literales y gráficos además de las conclusiones y recomendaciones en este trabajo investigativo relativo al Clima Laboral.

Deseo agradecerle por la oportunidad que me ha brindado en desarrollar esta investigación en el GAD del cantón Guano. He trabajado con el compromiso de entregarle a usted de la manera más objetiva, el estado de cada dimensión inherente al clima organizacional.

Reiterando mi gratitud y mis servicios en calidad de futura Ingeniera Comercial

Atentamente,

Keila Geomara Ayala Paguay
CI. 060556456-6


Investigadora



ANEXO VI. Entrevista a directivos y encuestas

ENTREVISTA ESTRUCTURADA

DIRECTIVOS GAD GUANO

Respetado Directivo. Con el propósito de demostrar la importancia del clima laboral en el en el GAD Guano, como clave de la productividad y eficiencia en los servicios públicos, tenga la gentileza de responder a esta entrevista personal.

Su criterio, fundamentado en el prestigio e imagen que usted ha logrado, gracias a su desempeño, será valioso en esta investigación.

1. ¿Se considera usted, además de directivo, líder del grupo que dirige?

1.1.Sí, efectivamente me considero líder en mi área de dirección_____

1.2.No me considero con dotes de liderazgo, pero sí de exigencia_____

1.3.No soy líder, pero conozco como alcanzar las metas_____

Argumente su respuesta:

2. Premia usted los resultados al colega subordinado o a todo el equipo.

2.1.Premio al que cumple sus tareas encomendadas _____

2.2.Las tareas son individuales, por ello se premia a la persona que cumple_____

2.3.Se reconoce el trabajo en equipo al cumplir el objetivo_____

2.4.Las tareas aquí son en grupo, no por persona, por ello se premia al equipo_____

Argumente su respuesta:

3. ¿Informa usted periódicamente del avance, problemas y estado del logro de los objetivos de su área? ¿cómo lo realiza?

3.1.Realmente no, pues existen murales y la red informática para que sepan todos_____

3.2.En reuniones mensuales informo del estado de logro de los objetivos_____

3.3.Se necesita trabajar más y estar menos informado, comoquiera, no resuelven nada_____

3.4.Existen los espacios y canales establecidos para estar siempre informados_____. Especificar cuáles son para evidenciar

Argumente su respuesta:

4. ¿Tiene usted definido en el área que dirige al trabajador estrella y cumplidor?

4.1.Sí, siempre existen los trabajadores más comprometidos_____

4.2.. Realmente exijo a todos por igual y de ley han de cumplir_____

4.3.No, la individualidad no existe en mi área de responsabilidad_____

Argumente su respuesta:

5. ¿Qué considera usted del ambiente de confianza en su área de responsabilidad?

5.1.La confianza genera ausencia de disciplina en ocasiones, no es conveniente_____

5.2.Confianza no significa mejor trabajo y servicio a la población, entonces es mejor mantener la distancia y exigencia_____

5.3.La confianza entre mis subordinados mejora los resultados de trabajo_____

5.4.No estoy en contra de la confianza entre mis subordinados, pero conmigo que no intenten_____

Argumente su respuesta:

6. ¿Hacen falta los consejos y reuniones para comunicarse con otras direcciones?

6.1.Pues se necesitan os consejos y reuniones para intercambiar información y puntos de vista_____

6.2.Para nada, me las arreglo con otras direcciones cuando deseo_____

6.3.Entiendo que debemos comunicarnos en las reuniones y consejos_____

6.4.Ya me comunico e informo con directivos de otras áreas antes de reunirme_____

Argumente su respuesta:

7. ¿Está listo el diagnóstico de necesidades de aprendizaje de sus subordinados?

7.1.Cada cual sabe lo que ha de hacer, para eso fue contratado_____

7.2.Si no sabe, pues que aprenda que no hay plata ni tiempo para aprender lo que ya se supone debía conocer_____

7.3.Se conoce de las falencias y limitaciones de cada cual en mi área de responsabilidad_____

7.4.Existe el paquete de necesidades de aprendizajes de los colaboradores, para aplicar a las capacitaciones_____

Argumente su respuesta:

8. ¿Está bien equipada su área de responsabilidad con las herramientas, tecnologías y utensilios indispensables para laborar con eficacia?

8.1. Por supuesto, no falta de nada_____

8.2. No todo está completo, se precisa adquirir o modernizar en ciertos puestos de trabajo_____

8.3. Eso es asunto de la Dirección de Administración y Talento Humano, tengo demasiados problemas que resolver para atender esto_____

Argumente su respuesta:

9. A mi criterio, la mejor manera de motivar a mis subordinados es:

9.1. Exigiendo con rigor y que aprendan a cumplir, así se motivan_____

9.2. Mezcla de exigencia con llamadas de atención y penalizaciones ante falta de motivación_____

9.3. Charlas para que vean como Yo, trabajo más que todos y estoy motivado_____

9.4. Con el reconocimiento grupal al alcanzar las metas y escuchar sus criterios_____

AGRADECIENDO POR SU VALIOSA CONTRBUCCIÓN A LA MEJORA DEL CLIMA LABORAL DEL GAD GUANO

Ítems o reactivos	Muy de acuerdo	De acuerdo	Prefiero no opinar	Medio desacuerdo	Total desacuerdo
1.Existe integración y cooperación entre los miembros de mi Dirección. T1					
2.Me siento parte de la Dirección en la que laboro. M4					
3.Los colaboradores en esta Dirección, damos seguimientos a los objetivos trazados T2					
4.Nuestro trabajo es un reto diario y no una tarea más. T3					
5.El trato en esta Dirección es igualitaria, sin favoritismos ni elegidos. I4					
6.Nuestra dirección está orientada a resultados a través del trabajo en equipo. T4					
7.Poseo magnífico criterio de esta Dirección. M3					
8.Los éxitos en esta dirección no son individuales, sino del equipo que lo compone. T5					
9.En esta Dirección, la mayoría de los colaboradores conoce bien las metas. C1					
10.Los utensilios, herramientas y tecnologías para mi desempeño laboral son las adecuadas. Cf2					
11.Se nos informa, del avance de metas, los problemas presentados y logros de objetivos. C2					
12.En esta Dirección al alcanzar los objetivos, genera actitudes de reconocimiento grupal. M1					
13.Conozco la Misión, Visión y objetivos del GAD en el cual laboro. C3					
14.Existe magnífica comunicación horizontal entre direcciones. C4					
15.Recibo la capacitación adecuada ante las nuevas demandas de trabajo. L5					
16.Existe un ambiente de confianza entre los colaboradores de esta dirección. I1					
17.En esta Dirección, se reconocen los trabajos bien realizados a todos los niveles en el GAD. M2					
18.En esta Dirección, se toman en cuenta las iniciativas y sugerencias personales. I2					
19.Se han tomado en cuenta mis opiniones, o la de otros colegas, en decisiones importantes.I3					
20.Mis necesidades básicas, son satisfechas de manera adecuada y oportuna. Cf.1					
21.Mi jefe inmediato exige mucho de nosotros. L4					
22.Existe revisión de los puestos de trabajo para evitar enfermedades profesionales. Cf.3					
23.El ambiente de trabajo es relajado y poco estresante. Cf.4					

24.El Director es ejemplo en la cantidad de tareas y problemas que enfrenta. I6					
25.El director, en esta Dirección, promueve actitudes positivas. L1					
26.Mi director se orienta a los resultados obtenidos en el trabajo. L2					
27.Mi jefe inmediato fortalece la confianza entre el equipo de colaboradores. I3					

Anexo, V. Encuestas y entrevistas a los colaboradores GAD Guano

