



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
MODALIDAD PRESENCIAL

Informe final del Trabajo de Graduación o Titulación previo a la obtención del
Título de Psicólogo Industrial

TEMA:

**“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA
OFICINA DISTRITAL 05D01 LATACUNGA EDUCACIÓN”**

AUTOR: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis

TUTOR: Lcdo. Mg. Shorlli Esteyner Salazar Jerez

Ambato - Ecuador

2016

**APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O
TITULACIÓN**

CERTIFICA:

Yo, Lcdo. Mg. Shorlli Esteyner Salazar Jerez, en mi calidad de Tutor del trabajo de Graduación o Titulación sobre el tema “**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA DISTRITAL 05D01 LATACUNGA EDUCACIÓN**”, desarrollado por el egresado: Espinosa Karolis Jonathan Marcelo con C.I. 0503588659, considero que dicho informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios: autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.



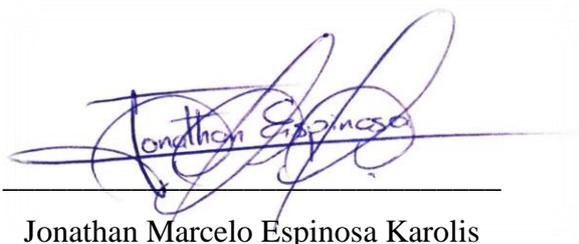
Lcdo. Mg. Shorlli Esteyner Salazar Jerez

C.I. 1801308998

TUTOR DE TESIS

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Dejo constancia que el presente informe es el resultado de la Investigación del autor, quien basado en los estudios realizados durante la carrera, investigación científica, revisión documental y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la Investigación. Las ideas, opiniones y comentarios vertidos en este informe, son de exclusiva responsabilidad de su autor.

A handwritten signature in blue ink, reading "Jonathan Espinosa Karolis", is written over a horizontal line. The signature is stylized and cursive.

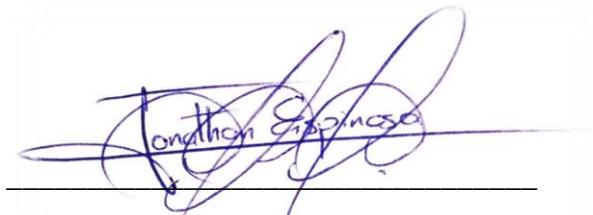
Jonathan Marcelo Espinosa Karolis

C.I. 050358865-9

AUTOR

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, cedo los derechos en “**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA DISTRITAL 05D01 LATACUNGA EDUCACION**”, autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro. Limitación



Jonathan Marcelo Espinosa Karolis

C.I. 050358865-9

AUTOR

**AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**

La comisión de estudio y calificación del informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA DISTRITAL 05D01 LATACUNGA EDUCACION”**, presentada por el Sr. Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, egresado de la Carrera de Psicología Industrial; Modalidad Presencial, Promoción Marzo 2011 – Marzo 2016, una vez revisada y calificada la investigación, se APRUEBA en razón de que cumple con los principios básicos, técnicos científicos y reglamentarios.

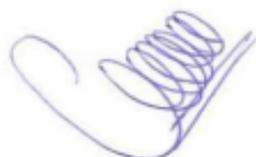
Por lo tanto, se autoriza la presentación ante el organismo pertinente



Ing. José Geovanny Vega P. Mg.

C.I. 0502622806

MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Psc. Edu. Corina Elizabeth Núñez H. Mg.

C.I. 1803454899

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

“El éxito del perseverante es alcanzar sus metas sin sacrificar sus principios.” – Roberto Palomo Cea

Dedico este trabajo a nuestro Señor Todopoderoso por permitirme levantarme cada día con las ganas y predisposición de alcanzar el objetivo de terminar mi carrera profesional.

A mis padres José Espinosa, y mi madre Rosario Karolis, por ser el pilar fundamental en mis estudios, forjándome como persona mediante sus consejos y sabiduría.

A mis hermanos y toda mi familia por formar parte del deseo de superación, llenándome de motivación para seguir adelante en mis estudios y en mi vida personal

A mi enamorada que con su apoyo incondicional en todo tiempo y lugar supo regalarme palabras de aliento para no decaer en la trayectoria.

Jonathan Marcelo Espinosa Karolis

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Ambato, por abrirme sus puertas y en ella obtener mis estudios para alcanzar un título profesional.

A todos mis catedráticos, ya que cada uno de ellos ha implantado su enseñanza e impregnando conocimientos tanto profesionales como experiencias de vida.

A la Institución Distrital 05D01 Latacunga – Educación por permitirme realizar mi tesis en sus instalaciones y a todos sus funcionarios.

Uno en especial a mi Tutor Shorlli Salazar por la paciencia al brindarme sus conocimientos y enseñanzas.

Jonathan Marcelo Espinosa Karolis

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PAGINAS PRELIMINARES

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN	iii
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	iv
AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
RESUMEN EJECUTIVO	xv
EXECUTIVE SUMMARY.....	xvi

B. TEXTO

INTRODUCCIÓN	1
--------------------	---

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1 Tema de investigación.....	3
1.2 Planteamiento del problema.....	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2. Análisis crítico	6
1.2.3. Prognosis	7
1.2.4. Formulación del Problema	9
1.2.5. Interrogantes.....	9

1.2.6. Delimitación del Objeto de investigación.....	9
1.3Justificación.....	10
1.4Objetivos	11
1.4.1 Objetivo General	11
1.4.2 Objetivos Específicos.....	11

CAPÍTULO II MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes Investigativos (Investigaciones previas, Estado del Arte).....	12
2.2. Fundamentación Filosófica La investigación se basa en teorías tradicionales, una de ellas:.....	15
2.2.1. Fundamentación Ontológica.	16
2.2.2. Fundamentación Axiológica.	16
2.2.3. Fundamentación Epistemológica	16
2.2.4. Fundamentación Psicológica.....	17
2.3 Fundamentación Legal	17
2.4. Marco Conceptual	23
2.4.1. Fundamentación Teórica. Variable Independiente	23
2.4.1.1. Clima Organizacional.....	23
2.4.1.2. Cultura Organizacional	42
2.4.1.3. Gestión de Talento Humano.....	44
2.4.2. Fundamentación Teórica. Variable Dependiente.....	48
2.4.2.1. Desempeño Laboral	48
2.4.2.2. Comportamiento Organizacional	54
2.4.2.3. Desarrollo Organizacional	57

CAPÍTULO III METODOLOGIA

3.1 Enfoque	60
3.2 Modalidad Básica de la Investigación.....	60
3.2.1. Modalidad de Campo	60
3.2.2. Modalidad Bibliográfica o Documental.....	60

3.2.3. Modalidad Asociación de variables	61
3.3 Nivel o Tipo de Investigación.....	61
3.3.1. Investigación Exploratoria	61
3.3.2. Investigación explicativa.....	61
3.4 Población y Muestra.....	61
3.5. Operacionalización de variables	62
3.5.1. Variable Independiente – Clima Organizacional	62
3.5.2. Variable Dependiente – Desempeño Laboral	63
3.6. Recolección de información.....	64
3.7. Plan de procesamiento y Análisis de la información	65

CAPÍTULO IV ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1. Análisis e Interpretación de Resultados	66
4.2. Verificación de la Hipótesis	78
4.2.1. Planteamiento de la Hipótesis	78
4.2.2. Nivel de significación	78
4.2.3. Descripción de la población	78
4.2.4. Especificaciones estadísticas.....	78
4.2.5 Grados de libertad	79
4.2.6 Recolección de datos y cálculos estadísticos	80
4.2.7. Calculo del Chi Cuadrado	82
4.2.8. Regla de decisión	83

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones	84
5.2. Recomendaciones.....	85
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	86
LINKOGRAFIA	87

C. MATERIAL DE REFERENCIA

ANEXOS	91
Anexo N° 1: Resolución del Tema Propuesto	92
Anexo N° 2: Autorización de la Empresa	93
Anexo N° 3: Autorización para Aplicar Encuesta.....	94
Anexo N° 4: Encuesta	95
Anexo N° 5: Nómina de funcionarios	97
Anexo N° 6: Fotografías.....	100
ARTICULO ACADÉMICO	106

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 3. 1: Población.....	61
Cuadro N° 3. 2: Operacionalización Variable Independiente	62
Cuadro N° 3. 3: Operacionalizacion Variable Dependiente.....	63
Cuadro N° 3. 4: Plan para Recolección de Información	64
Cuadro N° 4. 1: Distribución de Chi Cuadrado.....	79
Cuadro N° 4. 2: Frecuencia Observada	80
Cuadro N° 4. 3: Frecuencia Esperada	81
Cuadro N° 4. 4: Calculo Del X^2c	82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 4. 1: Condiciones del trabajo	66
Tabla N° 4. 2: Calidad de Trabajo.....	67
Tabla N° 4. 3: Distribución de Trabajo	68
Tabla N° 4. 4: Puntualidad	69
Tabla N° 4. 5: Sinergia	70
Tabla N° 4. 6: Capacitación	71
Tabla N° 4. 7: Comunicación	72
Tabla N° 4. 8: Ascenso.....	73
Tabla N° 4. 9: Remuneración	74
Tabla N° 4. 10: Productividad.....	75
Tabla N° 4. 11: Reconocimiento	76
Tabla N° 4. 12: Optimización de Recursos	77

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. 1: Árbol de problemas	5
Gráfico N° 2. 1: Categorías Fundamentales	20
Gráfico N° 2. 2: Constelación de ideas – Variable Independiente	21
Gráfico N° 2. 3: Constelación de ideas – Variable Dependiente	22
Gráfico N° 4. 1: Condiciones de Trabajo	66
Gráfico N° 4. 2: Calidad de Trabajo.....	67
Gráfico N° 4. 3: Distribución del Trabajo	68
Gráfico N° 4. 4: Puntualidad	69
Gráfico N° 4. 5: Sinergia.....	70
Gráfico N° 4. 6: Capacitación	71
Gráfico N° 4. 7: Comunicación	72
Gráfico N° 4. 8: Ascenso.....	73
Gráfico N° 4. 9: Remuneración	74
Gráfico N° 4. 10: Productividad.....	75
Gráfico N° 4. 11: Reconocimiento	76
Gráfico N° 4. 12: Optimización de Recursos	77
Gráfico N° 4. 13: Representación Gráfica.....	83

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE: PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

TEMA: “El Clima Organizacional y El Desempeño Laboral en la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación”

Autor: Espinosa Karolis Jonathan Marcelo

Tutor: Lcdo. Mg. Shorlli Esteyner Salazar Jerez

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como objetivo determinar la incidencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación, sabiendo que estos factores son fundamentales en la administración de una organización, ya que influyen directamente en el personal, permitiendo crear ambientes sanos de trabajo que generan excelentes vínculos de compañerismo, trabajo en equipo, impulsan los valores organizacionales, conllevando a la satisfacción personal y organizacional, la indagación se sustenta en base a autores como: Coduti, Gattás, Sarmiento y Schmid quienes hablan sobre los factores influyentes en el Clima Organizacional y otros como Paspuel que habla sobre la importancia del Desempeño Laboral. Dentro de la Institución a investigar se aprecia la carencia en el manejo de conflictos que generan clima de tensión y desconfianza en los colaboradores, así como, la aplicación de Liderazgo Autoritario que conlleva a la Insatisfacción Laboral. La metodología utilizada incluye la técnica de la encuesta para la recolección de datos, comprobando estadísticamente a través del método del Chi cuadrado la incidencia del Clima Organizacional sobre el Desempeño Laboral, puesto que gran parte de los colaboradores afirman que el clima de tensión conlleva a desencadenar actitudes negativas generando conductas cuestionables en los colaboradores. Posterior a esto se realizó un artículo académico que contiene información tanto bibliográfica como de campo enfocado en las variables que intervienen.

Descriptor: Clima Organizacional, Desempeño Laboral, Organización, Trabajo en Equipo, Compañerismo, Valores Organizacionales.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF HUMANITIES AND EDUCATION
RACE: INDUSTRIAL PSYCHOLOGY

TOPIC: "The Organizational Climate and Job Performance in Latacunga 05D01 District Office Education"

Author: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis

Tutor: Atty. Mg. Salazar Esteyner Shorlli Jerez

EXECUTIVE SUMMARY

The present research aims to determine the impact of the Organizational Climate on the Labor Performance of the District Office 05D01 Latacunga Education, knowing that these factors are fundamental in the administration of an organization, since they directly influence the personnel, allowing to create healthy environments of Work that generates excellent ties of fellowship, teamwork, boost organizational values, leading to personal and organizational satisfaction, the inquiry is based on authors such as: Coduti, Gattás, Sarmiento and Schmid who talk about influential factors in the Organizational Climate and others such as Paspuel that talks about the importance of Labor Performance, within the Institution to investigate the lack in the management of conflicts that generate a climate of tension and distrust in the collaborators, as well as the application of Authoritarian Leadership that Leads to Job Dissatisfaction. The methodology used includes the survey technique for the data collection, statistically checking through the Chi square method the incidence of the Organizational Climate on Labor Performance, since a large part of the collaborators affirm that the climate of tension entails triggering Negative attitudes generating questionable behaviors in the collaborators. Subsequent to this an academic article was carried out that contains both bibliographical and field information focused on the variables that intervene.

Descriptors: Organizational Climate, Work Performance, Organization, Teamwork, Fellowship, Organizational Values.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de investigación tiene como propósito indagar sobre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral como aspectos fundamentales dentro de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación, en la cual se desarrolló un informe investigativo que contiene información sobre las posibles causas, determinando así conclusiones y recomendaciones que aportan a la problemática y a la vez a la mejora del Desempeño Laboral de la entidad investigada. Por un lado el Clima Organizacional permite fortalecer lazos de compañerismo, motiva a los funcionarios a realizar de manera eficaz sus tareas y funciones, promueve el trabajo en equipo y ayuda al desarrollo organizacional, por otro lado el Desempeño Laboral incentiva a los funcionarios a laborar de manera eficiente, logrando la satisfacción personal y de los administradores en cuanto a los niveles de desempeño, generan oportunidades de ascenso, reconocimiento, capacitación, implantando una buena imagen institucional en la ciudadanía.

La investigación consta de cinco capítulos elaborados acorde a la norma establecida en la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, para la modalidad de tesis.

Capítulo I El Problema, contiene el tema de la investigación, planteando el problema mediante la contextualización macro meso y micro, creando un árbol de problemas partiendo del problema seguido de las causas llegando a los efectos, incluyendo un análisis crítico que visualiza una prognosis, formulando interrogantes, delimitando los objetos de investigación, justificando la misma, y generando objetivos generales y específicos.

Capítulo II Marco Teórico, se expone los antecedentes investigativos, incluyendo la fundamentación filosófica, ontológica, axiológica, epistemológica, psicológica, legal, desarrollando categorías fundamentales de las dos variables a investigar, diseñando la constelación de ideas de cada variable que servirá para la fundamentación teórica

Capítulo III Metodología, intervienen el enfoque, modalidad básica de la investigación, nivel o tipo de investigación se especifica también la población y muestra con la que se trabajara y a la que se le aplicara la encuesta para la recolección de datos, constara de la Operacionalización de variables especificando dimensiones, indicadores, técnicas e instrumentos, desarrollando un plan de procesamiento, análisis e información.

Capítulo IV Análisis e Interpretación de Resultados, se realiza la interpretación de resultados, tomando en cuenta cada una de las interrogantes planteadas en la encuesta utilizada para recolección de datos, generando una tabla que indica la alternativa, frecuencia y porcentaje, elaborando un esquema grafico (pastel), que indica de manera gráfica el porcentaje en cuanto a las respuestas que arroja la interrogante, explicando mediante un análisis e interpretación textual, además se verifica la hipótesis media te el método del Chi cuadrado y se finaliza con la regla de decisión mediante la campana de gauss.

Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones, se aportan conclusiones y recomendaciones, que se relacionan con los objetivos generales y específicos, brindando al lector una visión más clara y definitiva abarcando la problemática expuesta por el investigador.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema de investigación

“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA DISTRITAL 05D01 LATACUNGA EDUCACIÓN”.

1.2 Planteamiento del problema

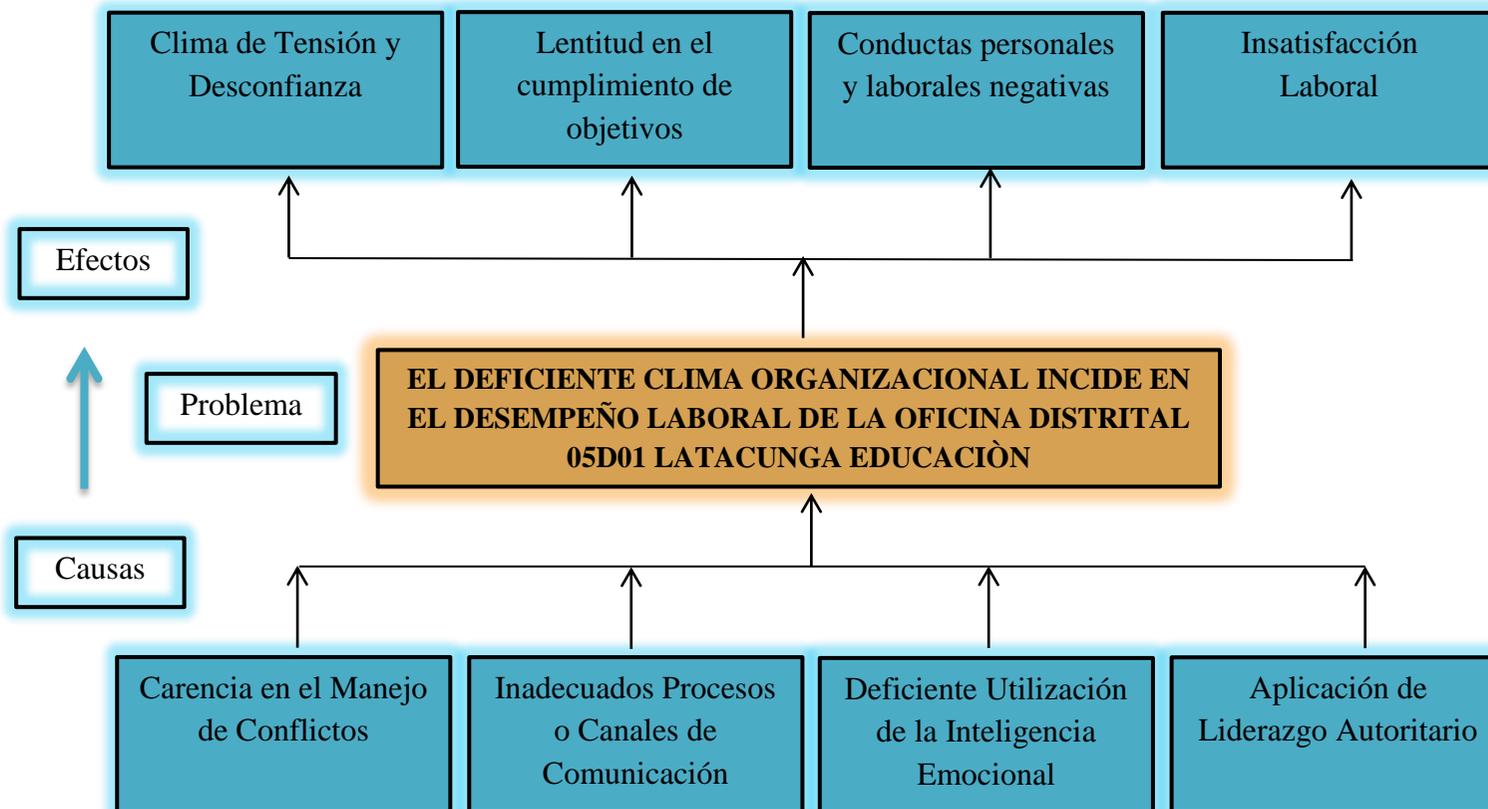
1.2.1 Contextualización

A nivel **Mundial** el Clima Organizacional es considerado como un aspecto relevante en las organizaciones que permite alcanzar altos estándares de eficacia y eficiencia en las tareas de los colaboradores además que forja el crecimiento organizacional y profesional, Según **SZEINMAN, P. (2015). CITADO POR CRUZADO, D. (2015).** *“Cada vez más empresas prefieren realizar encuestas para conocer el sentir de sus colaboradores y tomar decisiones que contribuyan a impulsar su productividad”* (p. 1.). Sin embargo, indicó, nada beneficia más en este aspecto que el liderazgo de un buen jefe. Así, de acuerdo a un reporte de la compañía elaborado en base a respuestas de 3,800 líderes, el estilo que demuestran puede impactar hasta en 70% en el Clima Organizacional y, a su vez, tener repercusiones hasta en 30% en el Desempeño Laboral. **GARBUGLIA, S. (2013).** Define que *“Un clima bien estructurado y con un perfil satisfactorio puede hacer que una organización sea exitosa, esta será valorada por los empleados que la conforman con agrado, compromiso y satisfacción.”* (p. 1). Con este concepto nos damos cuenta que cada organización es diferente de otra, en donde se ven inmersos ciertos elementos primordiales que conllevan a ésta al éxito o fracaso.

En el **Ecuador** el Clima Organizacional es un eje primordial en el sistema de una organización que está ligado al desarrollo organizacional y permite a la vez avanzar o desestabilizar la misma, actualmente La Secretaría Nacional de la Administración Pública del Ecuador lleva a cabo un plan que mide el clima de satisfacción en las instituciones teniendo ya dos encuestas, una en 2013 aplicada a 16.071 personas en 16 instituciones de la Función Ejecutiva. Una segunda en 2015, aplicada a 24.140 servidores públicos de 50 unidades entre escuelas, hospitales, centros de rehabilitación, unidades de policía comunitaria y centros de desarrollo infantil, el objetivo es conocer el sentir de los servidores públicos frente a su ambiente de trabajo estableciendo acciones orientadas a la mejora del clima organizacional, considerando que un excelente clima laboral forja a los colaboradores a realizar sus tareas con eficacia pudiendo crear un sistema agradable de trabajo con espíritu de crecimiento y desarrollo que se refleja en los resultados organizacionales, a la vez que un deficiente Clima Organizacional genera apatía ante las actividades y tareas que le corresponden creando en los demás el mismo estado de ánimo, conllevando a desestabilizar el sistema organizacional y repercutiendo en los resultados organizacionales.

En la Oficina Distrital 05D01 **Latacunga** Educación se evidencia un Deficiente Rendimiento por parte de los colaboradores que afectan al Sistema Organizacional ya que 38, (70%) de 54, (100%) colaboradores consideran que sus capacidades y habilidades no son reconocidas con incentivos ni capacitaciones por parte de los administradores, lo que afecta al Desempeño Laboral y disminuye el Crecimiento Institucional, además en la Institución se aprecia que existe una Deficiente Comunicación en vista que 43, (79%) de 54 (100%) colaboradores aseguran que no están informados acerca de los procesos internos y externos de la Institución por lo que realizan sus actividades con menor confianza y predisposición. Algunas de estas causas son las que generan problemáticas dentro de la empresa siendo evidente que existe un deficiente Clima Organizacional el cual repercute directamente en cada uno de los funcionarios conllevándolos a adoptar ciertas actitudes como rechazo a su lugar de trabajo

Gráfico N° 1. 1: Árbol de problemas



Fuente: Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación

Elaborado por: Espinosa Karolis Jonathan Marcelo, 2016

1.2.2. Análisis crítico

Dentro de la Oficina Distrital existen ciertos problemas, uno de ellos es la **Carencia en el Manejo de Conflictos** de los funcionarios de dicha Institución generando un clima de tensión y desconfianza siendo este el punto de inicio para la deficiencia en el Clima Organizacional, que provocan apatía, aislamiento, estrés, nervios, inseguridad y miedos, esto ocurre cuando los líderes no intervienen en el manejo de conflictos ignorando problemas entre áreas y/o personas imposibilitando cortar de raíz los problemas por más pequeños que sean, permitiéndolos que crezcan y disminuyendo la posibilidad de aportarles una solución rápida.

Por otro lado, los **Inadecuados Procesos o Canales de Comunicación** tienen un efecto directo en el incumplimiento de objetivos en los periodos establecidos, una comunicación escasa entre departamentos o entre personas desarrolla malos entendidos, desconfianza, irrespeto mutuo generando ambientes incomodos para laborar y a la vez obstruye el avance de las tareas, evitando que se desarrollen de manera correcta y eficaz las actividades, además los funcionarios muchas veces por temor a preguntar realizan actividades que no mantienen sinergia dentro de un departamento tomando sus propias decisiones, desviando los resultados de los objetivos deseados, conllevando a que los objetivos no se cumplan

Además la **Deficiente Utilización de la Inteligencia Emocional** por parte de los funcionarios y líderes se convierte en un problema, generando conductas personales y laborales negativas como el estrés ocupacional, agotamiento, estallidos de cólera, lloriqueos por cualquier causa, insomnio, cansancio, falta de concentración en el trabajo, dolores de cabeza, ya que si un jefe que no tiene autocontrol de sus emociones va a estallar a la mínima queja o pedido de un subordinado, provocando que ocurra el mismo modelo de conducta entre departamentos e inclusive entre compañeros y clientes, el trato descortés que ellos reciben afecta la imagen institucional, y crea un ambiente desagradable de trabajo en el cual el revanchismo o el desquite pueden predominar en las acciones de los colaboradores.

Por otra parte, la **Aplicación de un Modelo de Liderazgo Autoritario** genera en los colaboradores un sentimiento de insatisfacción laboral en donde el jefe inmediato no consulta para delegar funciones generando impotencia al no hacer partícipe la aportación de los subordinados, creando mecanismos de autodefensa en los colaboradores como el servilismo, adhesión incondicional a la autoridad para tratar de agradar al jefe y lograr favores provocando sumisión en el colaborador, los jefes prepotentes no son los que logran mejores resultados, más bien, están afectando la producción, el bienestar y salud mental de los funcionarios, el buen líder es el que escucha y acoge opiniones, ideas, sugerencias de los subordinados y las acopla a sus decisiones aportando al crecimiento y desarrollo de la institución.

1.2.3. Prognosis

Si a futuro la Entidad Pública no toma en cuenta la Carencia en el Manejo de Conflictos por parte de los administradores, los conflictos ya existentes entre funcionarios seguirán acrecentándose, tornándose difícil de aportarles una posible solución, es por esto que los administradores deben analizar el Clima Organizacional existente entre los colaboradores, ya que un buen líder posee una visión de 360 grados de lo que sucede en la organización entre esto las relaciones que mantienen sus subordinados, el cortar de raíz los conflictos permite a la empresa ahorrar tiempo y dinero, ya que el deficiente clima organizacional genera alta rotación de personal, lo cual genera gastos y tiempo a la empresa.

Otra causa que arremete a la organización son los Inadecuados Procesos o Canales de Comunicación que de no ser intervenidos por parte de los administradores la organización se verá en decadencia, en vista de estar en la era de la información, es un factor primordial mantener bien informados a los colaboradores, esto permite que el sistema vaya acorde y en sincronía con los objetivos organizacionales, de no ser así, se creara un deficiente ambiente laboral, en donde los miembros de un grupo de trabajo laborara con individualidad, por miedo a preguntar y sentirse rechazado.

Por otro lado la Deficiente Utilización de Inteligencia Emocional puede conllevar a generar actitudes como: apatía, resentimientos, irrespeto, entre jefes y subordinados que ralentizaran los procesos administrativos ya que los colaboradores carecerán de empoderamiento hacia sus tareas y por ende hacia la Institución, esto afectara directamente al Desempeño Laboral de cada uno de los miembros de la organización, además se verá afectada la imagen institucional ya que la eficiencia en la tramitación que solicita la ciudadanía no será cumplida de manera y tiempo establecido, ya que el colaborador refleja su comportamiento con las demás personas en base a como es tratada por sus jefes.

También de no actuar en la Aplicación de un Modelo de Liderazgo Autoritario, las acciones de la institución serán previstas por una sola persona sin el conocimiento de los miembros de la organización viéndose afectada a futuro por malas decisiones por parte de los altos mando con liderazgo autoritario, es de importancia tomar en cuenta las ideas, opiniones, sugerencias de todos los miembros de la institución para llegar a un consenso y tomar las decisiones más apropiadas que beneficiaran tanto a los colaboradores a los jefes y primordialmente al desarrollo de la organización.

Si la Oficina Distrital descuida el Clima Organizacional y Desempeño Laboral de sus departamentos no solo se verá afectado en la mala imagen de la Institución sino también en las labores diarias que dan vida como organización entre estas la principal consecuencia es que no existirá sinergia entre funcionarios la cual es muy indispensable cuando se labora en grupos de trabajo ya que cada funcionario cumple una labor importante dentro de la Institución y si estas no se ven conectadas entre sí, el sistema de la Institución se verá muy afectado

1.2.4. Formulación del Problema

¿De qué manera incide El Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación?

1.2.5. Interrogantes

¿De qué manera estaría perjudicado el Desempeño Laboral de los funcionarios de la oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación?

¿Cuáles son las causas que generan el deficiente Clima Organizacional de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación?

¿Qué factores se deberá analizar para conocer el estado actual del Clima Organizacional de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación?

1.2.6. Delimitación del Objeto de investigación.

Delimitación de Contenido

- **Campo:** Psicología Industrial
- **Área:** Talento Humano
- **Aspecto:** Clima Organizacional - Desempeño Laboral

Delimitación Espacial.

La investigación se realiza en la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación, ubicada en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga calle Antonia Vela y Guayaquil.

Delimitación Temporal.

La presente investigación se ejecutó en el periodo Abril - Septiembre 2016.

Unidad de observación.

Todo el Personal de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación

1.3 Justificación

La presente investigación es de **interés**, ya que al indagar el tipo de Clima Organizacional existente que conlleva a ciertas problemáticas y desestabilización en las relaciones interpersonales, los estilos de comunicación y vínculos que existen entre los colaboradores.

El proyecto de investigación es de **importancia teórica práctica**, porque se entabla como una guía o sustento informativo para la realización de futuros trabajos enfocados al Clima Organizacional y Desempeño Laboral, sirviendo de ayuda al desarrollo organizacional y profesional.

La investigación es de **utilidad** debido a que en las organizaciones es fundamental el conocimiento de la importancia del Clima Organizacional como sistema de gestión en la organización.

La investigación resalta su **impacto** en el hecho de poder disminuir trabajos monótonos y repetitivos creando una comunicación asertiva que aporten a las relaciones interpersonales e intrapersonales para que intervengan en la predisposición de los colaboradores en realizar sus tareas con la debida energía y atención necesaria además que estimulen sus habilidades, destrezas, potencialidades y sean ejecutadas en todo esplendor en las tareas y actividades que se rigen en el manual de funciones.

La investigación es **factible** ya que el investigador cuenta con apoyo de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación teniendo acceso a información veraz y necesaria además de que cuenta con la predisposición de los colaboradores para colaborar y combatir la problemática que se suscita en dicha entidad, y por otro lado también tiene factibilidad ya que se posee el tiempo y los recursos necesarios.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

- Determinar de qué manera influye el Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los Funcionarios de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar los factores que influyen en los funcionarios frente al Clima Organizacional en la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación.
- Analizar los estándares de Desempeño Laboral de los funcionarios en la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación
- Diseñar un Paper (artículo académico) que detalle la Incidencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos (Investigaciones previas, Estado del Arte)

Luego de haber realizado las investigaciones necesarias, no se han encontrado trabajos con relación al tema a investigar, sin embargo, una vez indagados los archivos del repositorio virtual de la Biblioteca de la Universidad Técnica de Ambato, se asegura que existen investigaciones similares, recalcando que no existe relación alguna con la delimitación espacial, a continuación un detalle individual de sus variables.

Dentro del repositorio virtual de la Universidad Técnica de Ambato se encontró el siguiente proyecto investigativo.

PAZMIÑO, M. (2015). Con el tema “El Clima Organizacional y su influencia en el Desempeño Laboral de los colaboradores del centro ocupacional particular ILVEM sede Ambato.”

En donde sus principales conclusiones son:

El desempeño laboral de los colaboradores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario. (p. 118)

La comunicación predominante en el consorcio es horizontal, de igual manera el flujo de información no es el ideal para que las metas y objetivos institucionales establecidos sean realizados o comprometidos a la mejora de los mismos. (p. 118)

El éxito en una organización principalmente se ve implicado en gran parte por los líderes, los cuales deben encargarse de crear un clima organizacional agradable compartiendo ideas, conocimientos tanto funcionarios como directivos manteniendo una comunicación asertiva y demostrando interés hacia todos los integrantes.

Por otra parte, dentro del repositorio virtual de la Universidad Central del Ecuador se encontró el siguiente proyecto investigativo.

PÉREZ, F. (2014). Con el tema “El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores del MIES (Dirección Provincial Pichincha)”

En donde sus principales conclusiones son:

Con respecto al trabajo en equipo existe la falta de apoyo y cooperación entre los compañeros debido a inexistencia de participación en actividades institucionales, lo que incide finalmente en la falta de compromiso organizacional, así como también se observa la obstaculización de las relaciones entre las diferentes unidades de la institución. (p. 150)

Existe inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en el Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES, debido a la desmotivación en los trabajadores por la falta de reconocimiento a sus labores por parte de los jefes. (p. 150)

La Sinergia o trabajo en equipo es indispensable en el gestionar y desarrollo de una Institución Pública, debido a que los sistemas de trabajo están entrelazados unos con otros, por lo que cada tarea debe ser ejecutada correctamente para que el sistema de trabajo avance eficazmente y con resultados positivos, en vista que las tareas son realizadas por funcionarios debidamente capacitados en su área, los mismos deben sentirse motivados por sus altos mandos gerenciales para que la carga de estas tareas se vea empoderada, es decir el funcionario se ponga la camiseta de la empresa y no le cueste hacer su trabajo, alcanzando pro actividad y alcance de sus metas.

Además luego de haber indagado en los repositorios de las universidades del país se investigó en la web algunos artículos académicos, y se encontró el siguiente:

MONTERO, I. Y ROMERO, W.; (2016): “El clima organizacional y su incidencia en el rendimiento del talento humano en las pymes del sector comercial”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (septiembre 2016).

Se ha determinado que para que exista un buen clima organizacional se debe tomar en cuenta la motivación de los empleados así como también que exista una buena comunicación entre los empleados es decir buenas relaciones para que se dé un gran compañerismo y puedan trabajar en equipo para que exista un mejoramiento continuo tanto en ventas como en rendimiento de los empleados.
(p. 14)

Lo cual es muy acertado debido a que un colaborador bien motivado y bien informado de lo que debe hacer y hacia donde debe llegar reflejara dicha motivación e información con altos estándares de desempeño que sirven de beneficio para la Institución ayudándole en su crecimiento y desarrollo además crea una buena imagen personal e Institucional.

También se encontró el siguiente artículo:

RESEARCH AT GREAT PLACE TO WORK. (2016): “Clima organizacional y desempeño laboral, fuente de ventaja competitiva”, España, (07 de julio 2016).

En donde su principal conclusión es:

Ninguna empresa triunfa sin la implicación de las personas que la integra. Un buen clima organizacional y desempeño laboral es fundamental para el éxito. Se trata de una garantía de éxito para la empresa y su gente. Un buen ambiente laboral hace que las personas de la organización sientan orgullo de trabajar en esta y es el mejor salvoconducto para conseguir los objetivos organizacionales. (p. 1)

Conuerdo con la afirmación ya que un buen clima laboral crea ambientes agradables de trabajo, en donde los colaboradores mantienen cierto respeto entre si forjando a la unidad como organización y conllevando a la misma hacia un solo objetivo que es alcanzar el éxito generando altos niveles de productividad y manejando de manera eficiente la posición en el mercado.

También se encontró el siguiente artículo que hace énfasis en el Clima Organizacional

FIALLO, D. ALVARADO, P. Y SOTO, L. (2015): “El clima organizacional dentro de un empresa”, Revista Contribuciones a la Economía (septiembre 2015).

En donde una de sus principales conclusiones afirma que:

Debe haber un departamento o una persona encargada del Talento Humano, el cual pueda realizar el análisis de los empleados, ser capaces de promover el desempeño eficiente del personal, para alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo. (p. 1)

En lo que estoy de acuerdo ya que de no existir una persona que se encargue de la parte humana los colaboradores se sentirán desmotivados perdiendo empoderamiento hacia sus actividades y el rendimiento laboral también se verá afectado, es por esto que se cada colaborador debe tener un seguimiento por un especialista en recursos humanos para que la empresa tenga conocimiento de las conductas, actitudes, habilidades, y así mismo la empresa le pueda sancionar o incentivar.

2.2. Fundamentación Filosófica

La investigación se basa en teorías tradicionales, una de ellas:

“El Clima Organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos, las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento.” (CHIAVENATO, I.; 1992; CITADO POR GARCIA, M.; 2012; p. 6)

Por lo que las organizaciones deben tomar en cuenta las percepciones que tienen los miembros de la misma acerca de sus procesos, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, ya que cada percepción es distinta y ésta determina su comportamiento en la organización.

2.2.1. Fundamentación Ontológica.

La investigación se basa en la ontología permitiendo al investigador responder preguntas generales acerca del tema a investigar, llegando a comprobar hipótesis, en este caso el presente proyecto investigativo comprende como variables el Clima Organizacional, y el Desempeño Laboral de los funcionarios lo que indica que se puede estudiar aspectos particulares y no solo inquietarse por aspectos generales y de conocimiento de la sociedad como son los aspectos económicos o sociales, mediante la investigación se busca el beneficio no solo para una variable, sino que se globaliza las alternativas de solución para la parte más importante de una organización como es el Talento Humano

2.2.2. Fundamentación Axiológica.

El proyecto de investigación se basa en valores importantes, en la forma de ser del colaborador para poder determinar un factor predominante que incida en el Desempeño Laboral de los funcionarios, buscando el desarrollo de la Gestión de Talento Humano dentro de la Institución tomando en cuenta a los miembros administrativos y operativos de la oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación, optimizando el desarrollo organizacional para el progreso del mismo.

2.2.3. Fundamentación Epistemológica

Este proyecto de investigación se basa en el fundamento epistemológico, porque va a evidenciar mediante métodos comprobables y medibles que sustenten variables cualitativas y cuantitativas.

2.2.4. Fundamentación Psicológica

El proyecto de investigación, refiriéndose como un proceso de enseñanza, busca comprender al ser humano en el contexto laboral, esta condición llevará a desarrollar un buen Clima Organizacional, logrando la mejora en el Desempeño Laboral y la sinergia dentro de la institución. Este proyecto de investigación, para adquirir validez, debe contener un lenguaje claro que ayude al lector a entender los contenidos presentados, así como las necesidades de los investigados, quienes muestran de manera clara sus necesidades y requerimientos, limitados en muchas ocasiones por su realidad psicosocial.

2.3 Fundamentación Legal

La presente investigación está debidamente respaldada en La **Constitución de la República del Ecuador (2008)** en los siguientes artículos:

Art. 234.- El Estado garantizará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas de formación o capacitación del sector público; y la coordinación con instituciones nacionales e internacionales que operen bajo acuerdos con el Estado. (p. 118)

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

Lineamiento 5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar. (p. 152)

Art. 328.- La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos. (p. 154)

Por otro lado también está respaldada en el **Código de Trabajo Ecuatoriano (2012)** en los siguientes artículos:

Art. 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador: (p. 27)

8.- Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;

13.- Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra

15.- Atender las reclamaciones de los trabajadores.

Art. 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador: (p. 28)

a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;

d) Observar buena conducta durante el trabajo;

e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal.

Art. 44.- Prohibiciones al empleador.- Prohíbese al empleador: (p. 28)

j) Inferir o conculcar el derecho al libre desenvolvimiento de las actividades estrictamente sindicales de la respectiva organización de trabajadores;

k) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren

Además se respalda en la **Ley Orgánica del Sector Público (2016)** en los siguientes artículos:

Art. 135.- Desarrollo institucional.- Es el conjunto de principios, políticas, normas, técnicas, procesos y estrategias que permiten a las instituciones, organismos y entidades de la administración pública central, institucional y dependiente, a través del talento humano, organizarse para generar el portafolio de productos y servicios institucionales acordes con el contenido y especialización de

su misión, objetivos y responsabilidades en respuesta a las expectativas y demandas de los usuarios internos y externos.

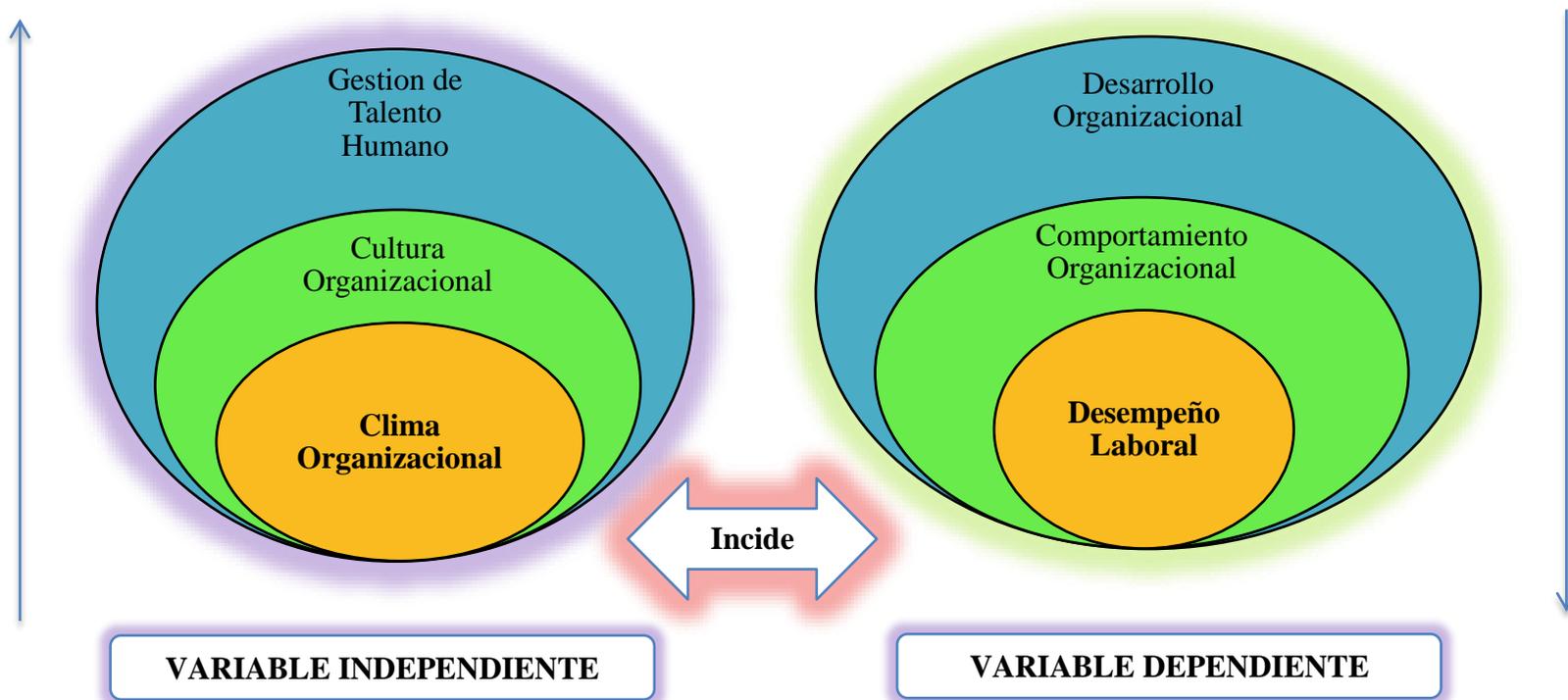
Art. 139.- Subsistema de planificación del talento humano.- El subsistema de planificación de talento humano permite determinar el número de puestos de cada grupo ocupacional que requieren los procesos de las instituciones del sector público, en función de la situación histórica, actual y futura; del crecimiento de la masa salarial compatible con el crecimiento económico y la sostenibilidad fiscal; de normas y estándares técnicos que expida el Ministerio de Relaciones Laborales; y, de la planificación y estructura institucional y posicional.

Art. 195.- De la formación y capacitación.- El subsistema de capacitación y formación para el sector público constituye el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para regular los estudios de carrera del servicio público para alcanzar capacitación, destrezas y habilidades, que podrían realizar las y los servidores públicos acorde con los perfiles ocupacionales y requisitos que se establezcan en los puestos de una organización, y que aseguran la consecución del portafolio de productos y servicios institucionales, su planificación y los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo.

Art. 221.- Escalas de evaluación.- Las escalas de evaluación de los resultados de la gestión y desempeño organizacional serán las siguientes:

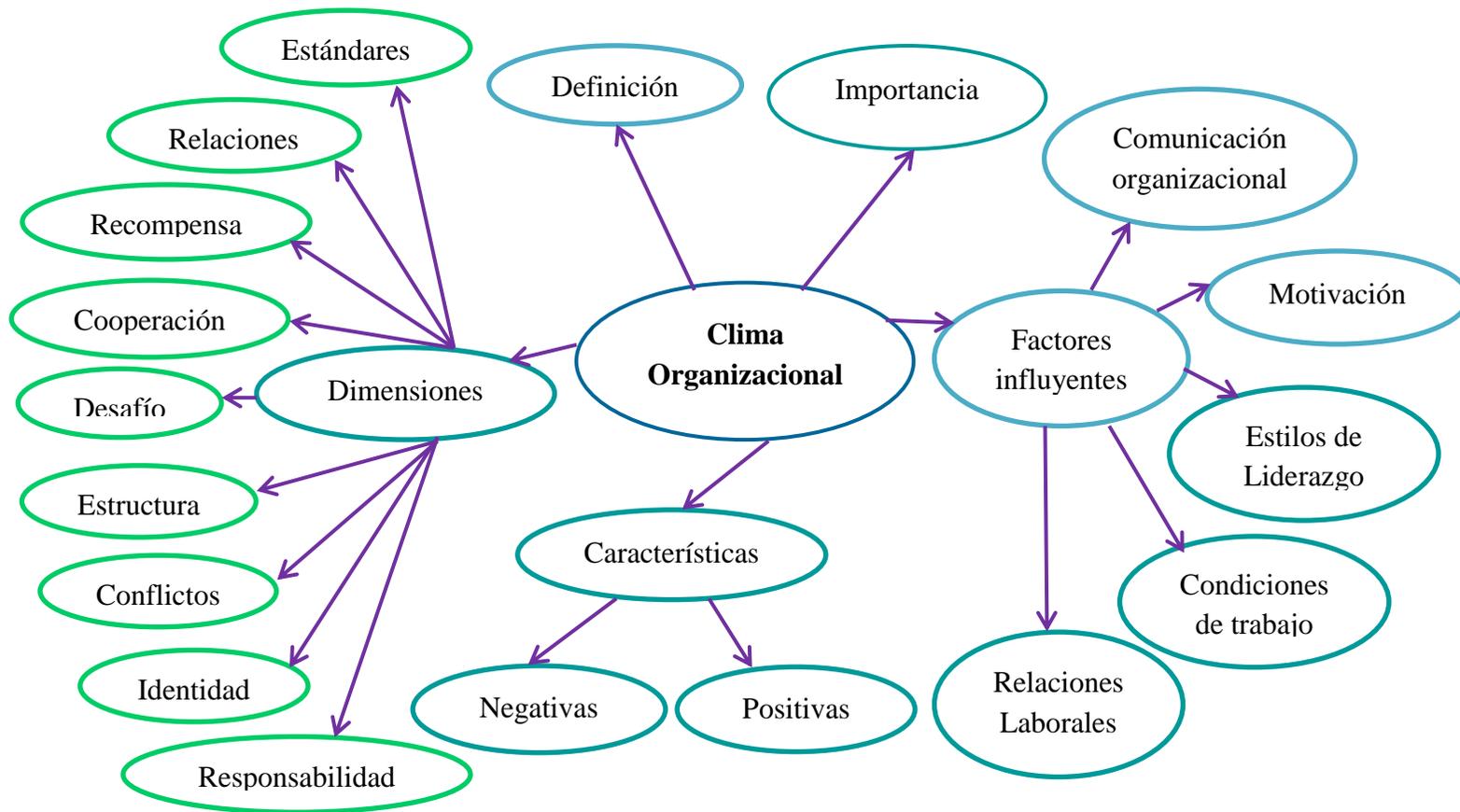
- a) Excelente: Es aquel que supera los objetivos y metas programadas;
- b) Muy Bueno: Es el que cumple los objetivos y metas programadas;
- c) Satisfactorio: Mantiene un nivel mínimo aceptable de productividad;
- d) Regular: Es aquel que obtiene resultados menores al mínimo aceptable de productividad; y,
- e) Insuficiente: Su productividad no permite cubrir las necesidades del puesto.

Gráfico N° 2. 1: Categorías Fundamentales



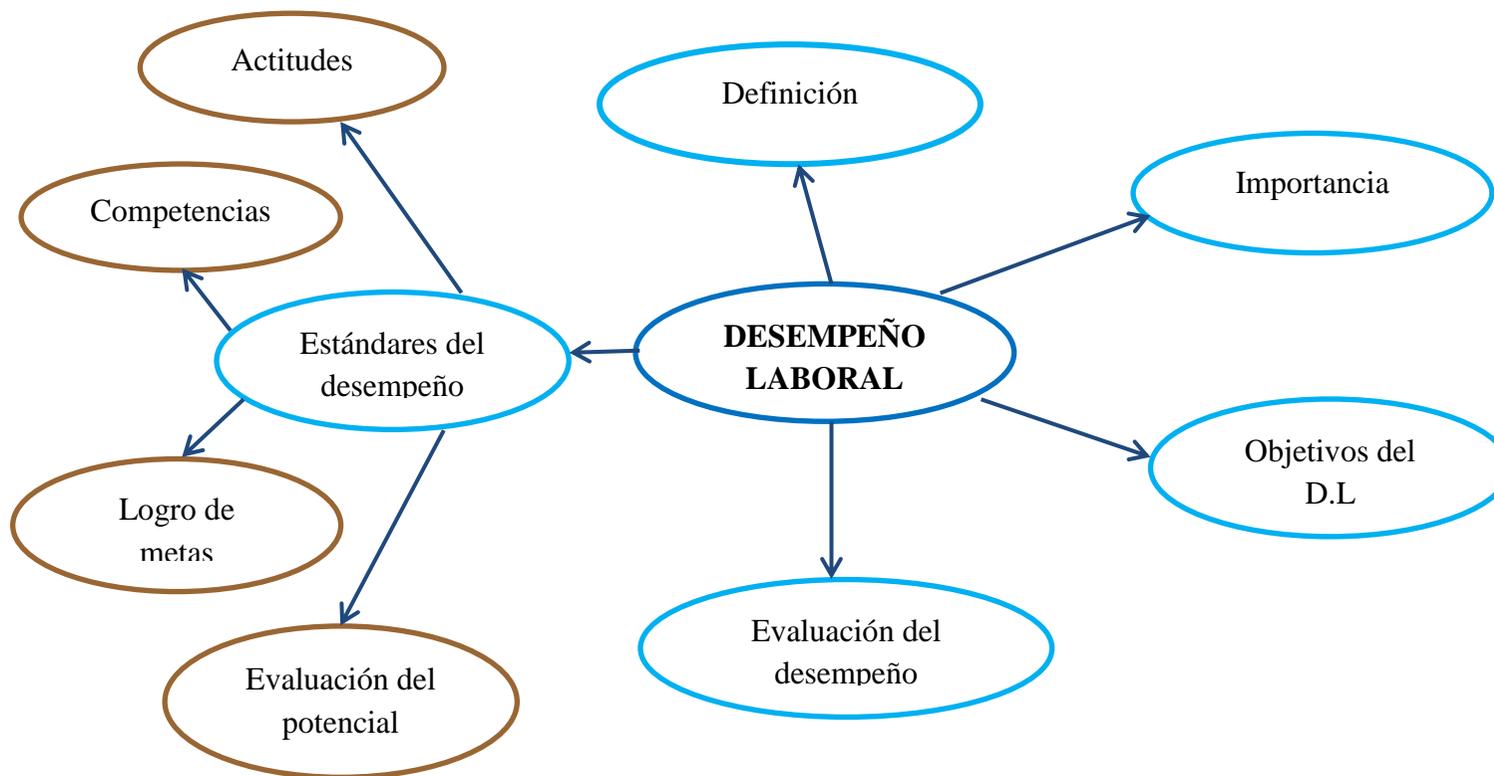
Fuente: Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación
Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016

Gráfico N° 2. 2: Constelación de ideas – Variable Independiente



Fuente: Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación
Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016

Gráfico N° 2. 3: Constelación de ideas – Variable Dependiente



Fuente: Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación
Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016

2.4. Marco Conceptual

2.4.1. Fundamentación Teórica. Variable Independiente

2.4.1.1. Clima Organizacional

Una organización es el segundo hogar de un trabajador en donde pasa gran parte de su tiempo, es indispensable la existencia de un ambiente laboral agradable, existen factores que intervienen en la percepción del colaborador que hacen de su ambiente laboral bueno o malo, repercutiendo directamente en la conducta, comportamiento del mismo, dependiendo de si el clima es bueno o malo el colaborador refleja mediante sus actitudes ya sean positivas o negativas ante las actividades, tareas, funciones designadas, influyendo en su desempeño laboral, a la vez en la productividad, en el logro de objetivos, metas, resultados organizacionales.

Definición de Clima Organizacional

El Clima Organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales, de igual manera, tiene una serie de aspectos, entre los que podemos resaltar: se refiere a las características del medio ambiente de la Organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas, las mismas son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente. (CONTRERAS, C. DÍAZ, B. Y HERNÁNDEZ, E.; 2012; p.p. 48-49)

Mediante la percepción el trabajador identifica los factores que intervienen en su estado de ánimo, su actitud laboral, dependiendo de la moral, valores, creencias que el trabajador posea, definirá si las actitudes, conductas, comportamientos, de su grupo de trabajo o los sistemas, ergonomía, tecnología, y otros componentes de la empresa, están influyendo en ciertas actitudes hacia sus funciones, el alcance de metas, predisposición, empoderamiento, socialización, es de interés que el colaborador exponga sus problemas ante los altos mandos para que de ahí parta la posible solución, generando alternativas que combatan parcial o totalmente

detalles que crean ambientes desagradables de trabajo, los altos mandos al enfocarse en las falencias dentro de un grupo de trabajo están fortaleciendo el clima organizacional, innovando en la solución de problemas, acatando la toma de decisiones rápidas, promoviendo el espíritu de compañerismo.

El clima organizacional resulta ser un enfoque y una herramienta administrativa importante en la toma de decisiones de los directivos, que les permite proyectar un incremento en la productividad, conducir la gestión de los cambios necesarios en la organización para el mejoramiento continuo ya que en ello recae la supervivencia de las organizaciones. (SEGREDO, A.; 2013; p. 389)

Una organización se mantiene activa sistemáticamente, cuando refleja un clima organizacional fuerte entre los miembros de los departamentos, conllevando al desarrollo de los objetivos mediante la correcta realización de actividades, con actitudes, estados de ánimo positivos, relaciones laborales excelentes, creando armonía en el lugar de trabajo, compartiendo ideas, habilidades, innovaciones, capacidades, hacia un mismo objetivo organizacional.

Importancia del Clima Organizacional

Toda organización se distingue por su originalidad, singularidad, exclusividad en el manejo de sus sistemas de gestión, el clima organizacional es una característica que distingue a una organización de otra, la importancia de éste dentro de la gestión de recursos humanos se considera que un ambiente laboral sano crea en los colaboradores motivación, satisfacción, afiliación, adaptación, productividad, resultados, fortaleciendo el desarrollo organizacional, promoviendo el cumplimiento de metas, obteniendo resultados favorables, brindando una imagen institucional interna y externamente agradable, interna para cada colaborador generando el respeto y el empoderamiento hacia su lugar de trabajo y externa en los clientes, ciudadanía fortaleciendo la aceptación, lealtad, hacia la organización.

Actualmente, se le da gran importancia a la valoración del clima organizacional en las instituciones porque constituye un elemento esencial en el desarrollo de su estrategia organizacional planificada y posibilita a los directivos una visión futura de la organización, es, además, un elemento diagnóstico de la realidad cambiante del entorno, puesto que permite identificar las necesidades reales de la institución en relación con el futuro deseado, para de esta forma trazar las acciones que deben iniciarse en el presente y que permitirán alcanzar la visión del futuro diseñado para la institución.
(SEGREDO, A.; 2013; p. 387)

La interacción entre los interés del trabajador con las de la organización generan cambios positivos o negativos para la misma organización, positivos cuando el trabajador se siente conforme con el entorno en el que labora, además, colabora, coopera, en la obtención de resultados permitiendo el alcance de objetivos, metas organizacionales, y, negativos cuando los interés del colaborador no están acorde los intereses de la organización pudiendo denotar frustración, apatía, hacia las metas, hacia los comportamientos de los miembros que lo rodean, para la existencia de un ambiente agradable es preciso fomentar la sinergia.

Factores influyentes en el Clima Organizacional

Dentro de la organización están inmersos ciertos factores que influyen en el comportamiento de los trabajadores, que hacen que estos adopten conductas, actitudes hacia sus compañeros, funciones laborales repercutiendo de manera positiva o negativa en el cumplimiento de objetivos, metas, generando ambientes laborales sanos, o deficientes influyendo en el desempeño de los colaboradores alcanzando altos estándares de productividad o disminuyendo los resultados, dentro de estos factores hablamos de: la comunicación, condiciones de trabajo, estilos de liderazgo, relaciones laborales, motivación.

➤ **Comunicación Organizacional**

Una pobre comunicación en el lugar de trabajo, desmotiva, entorpece la cooperación y la coordinación y, como consecuencia, afecta la calidad del producto que se fabrica o del servicio que se presta, por lo que los empleados trasladan su bienestar o malestar a los clientes y a la sociedad. (CODUTI, S. GATTÁS, Y. SARMIENTO, S. Y SCHMID, R.; 2013; p. 18)

Es de importancia la comunicación en una organización que está compuesta de dos o más personas, cuando todas están enfocadas a un mismo objetivo el poder aportar con nuevas ideas, para el progreso y logro del objetivo la comunicación es la herramienta y facultad humana que nos permite alcanzar esta aportación de ideas, logrando una sinergia entre grupos, una sincronización, un acuerdo entre individuos, la comunicación es indispensable en todos ámbito empresarial desde delegar funciones hasta motivar el personal con un elogio, favoreciendo el desempeño laboral, generando productividad, obteniendo resultados de corto y largo plazo, no necesariamente el líder es el que debe saber comunicarse, el individuo con buena comunicación tiene un alto grado de ser tomado en cuenta para aportar sus ideas en la toma de decisiones

➤ **Condiciones de Trabajo**

La consecuencia de todos estos cambios de ritmo, de producción, de horarios, de tecnologías, aptitudes personales, etc., que rodean el puesto de trabajo y de la ocupación que ejecuta el trabajador se han reconocido como Condiciones de Trabajo (CT), situaciones de riesgo derivadas del medio ambiente laboral, de la carga de trabajo física, mental o de la forma de organizar el trabajo o la seguridad. (DELGADO, D.; 2012; p. 8)

Existe un mundial de variaciones que pueden influir en la comodidad del colaborador, y por lo tanto, en su desempeño, depende de la perspectiva y apreciación que el colaborador tenga de su entorno laboral para que exista la predisposición a realizar la tarea o actividad propuesta, toda organización por más eficaz que sea en sus proceso, podrá evitar estas modestias, puesto que cada colaborador percibe de una manera u otra su entorno, es obligación del

colaborador acomodarse a los factores que lo rodean generando una extra motivación para que esto no influya en su comportamiento y ambiente laboral.

Según **LA UNION GENERAL DE TRABAJADORES, (2007) Citado por DELGADO, D. (2012).** *“El conjunto de variables que determinan la realización de una tarea en un entorno laboral determinando la salud del trabajador en función de variables: físicas, psicológicas, seguridad, organizativas y sociales”.* (p. 8)

Al inmiscuir ciertas variables en la realización de una tarea específica encontramos los ruidos externos, internos, conversaciones entre compañeros, la iluminación, afectando la concentración del trabajador, dependiendo de la inteligencia emocional que el colaborador tenga estos factores pueden o no influir en el desempeño hacia las actividades que realiza el trabajador, alcanzando los objetivos organizacionales.

La Motivación

El personal de una organización tiene ciertas necesidades para desempeñarse en un alto nivel dentro de su área laboral, una de ellas es el sentirse motivado, sentir que está haciendo las cosas bien, y se conduce por buen camino, los jefes inmediatos se encargan de motivar su personal incrementando el autoestima del trabajador, reconociendo sus logros, satisfaciendo la necesidad del trabajador de sentirse aceptado por sus jefes, lo mismo ocurre dentro el área laboral entre compañeros debe existir el espíritu de compañerismo reconociendo los niveles para el trabajo de otro individuo, fortaleciendo la Sinergia, disminuyendo la envidia, apatía, descontento cuando un trabajador alcanza una meta y es reconocido por sus superiores.

➤ **Definición de Motivación**

La palabra motivación es sumamente utilizada en la vida cotidiana. Y en este ámbito se ocupa para referir un estado de ánimo en el que la disposición de una persona es elevada, la palabra motivación está relacionada con los motivos que tiene una persona para llevar a cabo acciones determinadas. Se dice cotidianamente que una persona está motivada, que sus actitudes son positivas; o por lo contrario, que está desmotivada, que no tiene disposición, y aunque estas expresiones son muy vagas, efectivamente están ligadas a los móviles que llevan a una persona a actuar de una manera determinada, de esta forma, la motivación responde al porqué de las conductas de un sujeto. (HERNÁNDEZ, A.; 2012; p. 203)

El conjunto de todos los factores inmiscuidos en el ambiente laboral repercuten de manera directa en el estado de ánimo del funcionario, estímulos por más pequeños que sean si el individuo no los tolera puede crear un estado de ánimo negativo, por lo tanto, genera una desmotivación en el mismo, aportes diarios en los individuos, como el saludo, el elogio, el buen humor, la actitud positiva, pueden generar un estado de ánimo positivo en los funcionarios, por lo tanto, generan motivación en los mismos, la motivación es una cadena de estímulos, los cuales, pueden llegar de altos mandos hacia subordinados y viceversa, ayudando en el clima organizacional, fomentando el respeto hacia los demás, ya que, las personas no solo necesitan de un sueldo para trabajar de manera eficaz sino también de una motivación por parte de sus altos mandos o compañeros, reconocer la buena acción de una persona es la mejor paga que se le puede brindar.

Relaciones Laborales

Las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de la persona. A través de ellas, el individuo obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato que favorecen su adaptación al mismo. En contrapartida, la carencia de estas habilidades puede provocar rechazo, aislamiento y, en definitiva, limitar la calidad de vida. (PRÓCEL, G.; 2012; p. 1)

Es de importancia que dentro de una organización existan buenas relaciones laborales, las cuales generan ambientes de trabajo sanos, favoreciendo en la comunicación, participación, cooperación, empatía, entre colaboradores, disminuyendo el estrés, apatía, individualismo, trabajando en equipo para lograr los objetivos trazados, compartiendo ideas, intereses, motivaciones que conlleven a los colaboradores a la satisfacción personal y a la organización a obtener altos estándares de productividad, atención a la ciudadanía.

Estilos de Liderazgo

Ejercer un estilo de liderazgo en la vida empresarial no garantiza que la elección sea la mejor: se puede llegar a ejercer otro tipo, de acuerdo a las circunstancias o los problemas a los que se vayan afrontando los administradores, dueños o directivos de negocios. (BONIFAZ, C.; 2012; p.13)

Un tipo de dirección en donde no se escuchan los criterios de los subordinados simplemente las decisiones las toma los altos mandos, sin dar lugar a excusas o explicaciones, ni al dialogo compartido, la carencia de esta dirección arrastra a ciertos conflictos entre personal, entre áreas de trabajo, conllevando a la deserción de personal, baja productividad, carencia de autoestima, lentitud en el logro de objetivos.

Las organizaciones necesitan un fuerte liderazgo y una fuerte dirección para lograr la eficacia optima, en el mundo dinámico actual, necesitamos líderes capaces de desafiar el Status quo, crear una visión de futuro e inspirar a los miembros de la organización para alcanzar esta visión, y también necesitamos directivos y supervisar las actividades cotidianas. (STEPHEN P. ROBBINS.; 2010; p. 190)

Existen profesionales con conocimientos extraordinarios, pero con carencia de liderazgo, muchas veces la burocracia pone a ciertos profesionales en cargos gerenciales altos en donde la demanda de liderazgo es la primordial, el liderazgo debe partir como ejemplo desde altas gerencias para implantarse en los subordinados, en épocas actuales en donde el factor dinero prevalece ante el factor de empoderamiento hacia la labor, es importante manejar grupos con fuertes

líderes como suscribo en la cita que sepan improvisar e innovar ante las circunstancias, problemáticas que se suscitan diariamente en una empresa y tengan una respuesta rápida e inteligente hacia estas problemáticas, fortaleciendo el crecimiento y desarrollo organizativo, cabe recalcar que un líder fuerte no solo ordena, delega, un líder fuerte empuja y motiva al mismo tiempo a su grupo de personas para el logro de objetivos.

➤ **Líder Autocrático**

KOONTZ, H. WEIHRICH, H. Y CANNICE, M. (2012), CITADO POR BONIFAZ, C. (2012). Expresan *“Siempre ordena y espera el cumplimiento, es inflexible y a la vez positivo. Dirige por medio de las retenciones o de las recompensas y castigos.”* (p. 13).

Líderes que fomentan la rigidez en sus órdenes son causantes de climas organizacionales deficientes creando incompatibilidad con los funcionarios, evadiendo la empatía, generando actitudes cuestionables que repercuten directamente en las acciones y la conducta de los funcionarios repercutiendo en el desempeño laboral.

➤ **Líder Democrático o Participativo**

Consulta las acciones y decisiones con los subordinados, lo que fomenta su participación, este tipo de líder abarca desde la persona que no inicia ninguna acción sin la presencia de los subordinados, hasta quien se decide por algo, pero consulta con los subordinados antes de hacerlo. (KOONTZ, H. WEIHRICH, H. Y CANNICE, M. (2012), CITADO POR BONIFAZ, C.; 2012; p. 13)

Un líder que mantiene una comunicación con sus subordinados mantiene una consonancia con los valores de la institución generando confianza en los funcionarios, creando lazos de compañerismo, entendimiento, permitiendo que los funcionarios expongan sus ideas, pensamientos, decisiones, aportando al buen clima organizacional, acrecentando la motivación y por ende el desempeño laboral.

➤ **El Líder de Rienda Suelta**

Utiliza algo de su poder, dando gran independencia a los subordinados en sus operaciones, los líderes que se ajustan a esta clasificación logran los objetivos dependiendo, en su mayoría, de los subordinados para establecer sus metas y las formas para alcanzarlas, estos líderes emplean a sus subordinados como elementos que ayudan a las operaciones de los seguidores; son estos miembros cercanos al líder quienes proporcionan información y actúan como intermediarios con el entorno del grupo. (KOONTZ, H. WEIHRICH, H. Y CANNICE, M. (2012), CITADO POR BONIFAZ, C.; 2012; p. 13)

El líder que permite al subordinado desenvolverse de manera libre y espontánea genera credibilidad, confianza, buenas relaciones interpersonales, empatía, aportando al alcance de objetivos, conllevando a la organización y a los funcionarios a obtener buenos resultados, los funcionarios reflejando en buenos niveles de desempeño laboral y la organización alcanzando una buena imagen ante la ciudadanía, un personal altamente motivado por sus líderes, se presentara con una actitud positiva hacia los clientes, ciudadanía.

Características del Clima Organizacional

Las características del clima en una organización, generan un determinado comportamiento, el cual tiene un papel importante en las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su personalidad dentro de ésta, dicho comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, productividad, satisfacción, rotación, adaptación. (GARBUGLIA, S.; 2013; p. 20)

Los factores que rodean al colaborador en su área de trabajo actúan en el comportamiento del individuo influyendo en su conducta, actitudes, generando ambientes laborales buenos o malos, un ambiente laboral sano está compuesto de actitudes que ayuden en el logro de objetivos como el compañerismo, sinergia, sincronización, responsabilidad, cumplimiento de normas a su vez, que el ambiente deficiente o insano reflejará apatía, miedo a desenvolverse en el área, incumplimiento de normas, reduciendo el alcance de los resultados esperados a

corto, mediano, largo plazo, es de importancia para la gestión de talento humano enfocar su gestión en la solución de conflictos laborales, promoviendo el espíritu de trabajo, respondiendo a las necesidades de los colaboradores y de la organización, subiendo la productividad, resultados.

Características Positivas

➤ **Productividad**

Se entiende por productividad, para efectos de esta Ley, el resultado de optimizar los factores humanos, materiales, financieros, tecnológicos y organizacionales que concurren en la empresa, en la rama o en el sector para la elaboración de bienes o la prestación de servicios, con el fin de promover a nivel sectorial, estatal, regional, nacional e internacional, y acorde con el mercado al que tiene acceso, su competitividad y sustentabilidad, mejorar su capacidad, su tecnología y su organización, e incrementar los ingresos, el bienestar de los trabajadores y distribuir equitativamente sus beneficios. (LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS CITADO POR SÁNCHEZ, A.; 2014; p. 19)

El compromiso que tenga el colaborador con los objetivos de la organización, con las tareas que le han sido encomendadas se refleja en el nivel de productividad que demanda la organización, el trabajador altamente empoderado en sus funciones, las realizara con el mejor afán de satisfacer sus interés personales, laborales y los interés de la organización cumpliendo las metas en los tiempos establecidos y con optimización de recursos.

➤ **Satisfacción**

STEPHEN P. ROBBINS Y TIMOTHY A. JUDGE. (2013). Manifiestan que *“la satisfacción laboral busca medir los sentimientos de los empleados con respecto a las expectativas de la organización, las prácticas de recompensa y otros aspectos similares.”* (p. 514).

Las necesidades del trabajador no son las mismas a las necesidades de la organización dentro de una área de trabajo están inmersas ciertas necesidades, personales, grupales, organizacionales, el trabajador para cumplir dichas necesidades deberá acoplarse a las circunstancias que le permitan alcanzarlas, resultando de esto la satisfacción, muchas veces el trabajador no actúa acorde a lo estipulado para llegar a cierta satisfacción alcanzándola por otros caminos provocando desigualdad, envidia, tensión, desaprobación, por los otros miembros del grupo hacia sí mismo, los encargados de gestionar el talento humano deberán implementar planes que ayuden en la satisfacción del colaborador siendo justa y equitativa para todos los miembros sin preferencias, logrando compañerismo, igualdad, creando buenas relaciones laborales, aportando en el crecimiento y desarrollo organizacional.

➤ **Adaptación**

La adaptación, como cualquier otra característica de la personalidad, varía de una a otra persona y, aun en un mismo individuo, de un momento a otro. Esa variación puede entenderse como un continuum que va desde una adaptación precaria, en un extremo, hasta una excelente adaptación, en el otro. (CHIAVENATO, I.; 2011; p. 74)

Dentro de la personalidad del individuo se encuentra la adaptación que a través de los años el ser humano ha venido ejerciéndola mediante los cambios que se producen en la vida cotidiana, sucede lo mismo dentro de una organización esta adaptación variara de un trabajador a otro, puesto que, cada colaborador tiene diferentes intereses y la conformidad en el área laboral o inconformidad del colaborador dependerá de estos, el conjunto de estos intereses repercutirá en la adaptación del colaborador, mientras estén cubiertos la mayoría de sus intereses el colaborador trabajara reflejando esas ganas, actitud de servir a la institución, pero mientras estos intereses estén tambaleando o no cubiertos la adaptación será más difícil de percibir en un empleado, si un servidor es remunerado a tiempo, motivado por sus compañeros, incentivado, capacitado, ayudara al logro de objetivos generando actitudes de compromiso.

Para **CHIAVENATO, (2011)**. “Una buena adaptación significa, salud mental. Las tres características principales de las personas mentalmente sanas son:” (p. 74.)

- a) Las personas se sienten bien consigo mismas.
- b) Se sienten bien en relación con otras personas.
- c) Son capaces de enfrentar las demandas de la vida y de las circunstancias.

La tranquilidad o conformidad de un trabajador dentro de una organización está influenciada por el nivel de salud mental que este adopte ante las circunstancias, factores que lo rodean diariamente dentro de la organización, si el colaborador realiza su trabajo acorde a lo establecido, respeta las normas, mantiene buenas relaciones laborales, no habla mal de los demás, no se inmersa en problemas de otros colaboradores, tendrá salud mental, ayudando en su desempeño laboral, contribuyendo al avance de los logros organizacionales, cumpliendo metas, estándares establecidos, fomentando su adaptación como ejemplo para los demás colaboradores dentro de la organización

➤ **Resultados**

Los expertos han destacado los resultados a nivel individual como las actitudes y la satisfacción, el desempeño de la tarea, el comportamiento de ciudadanía y el comportamiento de distanciamiento, a nivel grupal, la cohesión y el funcionamiento son las variables dependientes, por último, a nivel organizacional se encuentran la rentabilidad general y la supervivencia. (STEPHEN P. ROBBINS Y TIMOTHY A. JUDGE.; 2013; p .25)

Los resultados pueden ser personales, grupales, organizacionales, un colaborador puede ponerse metas a corto y largo plazo, no necesariamente necesita que esto se encuentre dentro del sistema de gestión de recursos humanos, es algo intrínseco del colaborador, cuando éste cumple con ciertas metas las evalúa según los resultados que ha logrado en un periodo, lo mismo sucede con los resultados grupales, empiezan trazándose metas que serán alcanzadas mediante los resultados, las organizaciones esperan resultados más grandes y en diferentes aspectos, productividad, satisfacción, desempeño, calidad, lealtad por el cliente.

Los resultados en las organizaciones son los indicadores que afirman si la organización está creciendo, se mantiene o está en vía a la quiebra, la gerencia de una organización mantiene la sincronización de sus sistemas acorde con los resultados que estos arrojen al mercado, dependiendo en gran parte de los esfuerzos de los colaboradores, prevaleciendo la motivación como factor principal, un colaborador bien motivado realiza de forma efectiva sus actividades generando recursos, subiendo la productividad, y por ende alcanzando los resultados.

➤ **Respaldo Social**

El apoyo social es muy importante para combatir el estrés, muchas veces es lo única que existe. Éste se basa en la creación, mantenimiento y utilización de todo tipo de redes sociales, constituidas por familiares, amigos, vecinos, compañeros de trabajo, socios de un club, etc. Estas redes son fuentes de información, consejo o ayuda que en un momento dado puede ser esencial para salir de un problema o para atenuarlo. El principio general es que cuanto más apoyo social existe, menor es el estrés que se sufre. No siempre los efectos de las redes sociales son favorables y ellas mismas pueden pasar a constituir fuentes de estrés. (CODUTI, S. GATTÁS, Y. SARMIENTO, S. Y SCHMID, R.; 2013; p. 21)

Cuando un trabajador se siente respaldado por sus compañeros, siente la aceptación de sus actitudes, comportamiento, el trabajador se encuentra en un ambiente sano, constructivo, permitiéndole ejecutar sus acciones de manera libre sin cohibirse de ciertas críticas que ralentizan el logro de los objetivos, el respaldo social puede estar asociado a la salud emocional generando paz interior en el colaborador, evitando el estrés laboral, fortaleciendo el entorno con un ambiente sinérgico, agradable, aportando en el desarrollo organizacional hacia el cumplimiento de metas propuestas por la organización.

Características Negativas

➤ Estrés Laboral

El estrés como respuesta del organismo es la reacción conductual o fisiológica ante estímulos agresivos o amenazantes, que comprende todos los cambios o reacciones adaptativas ante una alteración de su equilibrio, ya sea psicológica o fisiológica. Si el equilibrio no se restablece, la condición de estrés se vuelve crónica y el organismo puede enfermar e incluso morir. (CODUTI, S. GATTÁS, Y. SARMIENTO, S. Y SCHMID, R.; 2013; p. 8)

El trabajador dentro de su entorno laboral está expuesto a ciertos factores que implican la inseguridad, acarreada muchas veces por la timidez, la sumisión, en el entorno laboral un ambiente de trabajo que no es sano crea tensiones, apatías, inconformidad, que conllevan a los trabajadores a tener ciertas conductas de auto defensa, un clima laboral deficiente provoca la baja autoestima, el descuido en el logro de objetivos, la deserción laboral, influyendo en el desempeño diario del colaborador generando bajos resultados, reflejando comportamientos negativo hacia los miembros organizacionales y hacia la atención ciudadana.

➤ Ausentismo

El absentismo puede ser voluntario o involuntario, el absentismo involuntario se atribuye a factores más allá del control del empleado y el voluntario a una decisión clara de no aparecer por el trabajo en un día en particular, sin embargo, mientras que algunos factores no controlables pueden ser suficientes para ausentarse del trabajo para algunos empleados (v.g. un fuerte temporal), los mismos factores no implicarían faltar al trabajo para otros empleados. (SMULDERS, 1980 CITADO POR LATORRE, M.; 2012; p. 97)

El absentismo un problema con el que las organizaciones deben lidiar a diario generando insatisfacción en los administradores, los cuales muchas veces deben tomar decisiones como el despido, en donde la pérdida de un colaborador dentro de la organización genera un gasto extra en la administración, teniendo que realizar cambios que no están dentro del cronograma, afectando a la visión en el alcance de metas, ralentizando los procesos, disminuyendo la productividad, para

evitar ciertos inconvenientes es importante contratar personal que comparta los mismos interés de la organización, se comprometa al alcance de metas a largo plazo ofreciendo seguridad al departamento de recursos humanos, reconfortando los procesos de gestión del talento humano.

➤ **Rotación**

El intento de un empleado de abandonar su puesto actual de trabajo puede tener múltiples causas y se puede especular con respecto a ellas, o inclusive se puede encontrar la causa manifiesta por una persona o por un grupo. Sin embargo, existen antecedentes sobre el grado de influencia que tienen algunas causas que orientan afirmaciones, como el hecho que cuando una persona encuentra que hay menos oportunidades de alcanzar sus metas en el trabajo las probabilidades de que intente dejarlo se incrementan. (GRIFFETH, HOM, & GAERTNER, (2000), CITADO POR DOMÍNGUEZ, L. FERNÁNDEZ, J. RONCANCIO, P. Y LOZANO, I.; 2014; p. 66)

Las organizaciones necesitan estar en constante crecimiento, tecnológico, productivo, de talento humano, para que el crecimiento sea eficaz todos los sistemas deben marchar acorde a lo establecido, si un colaborador decide abandonar la empresa es una avería dentro del sistema de gestión se tiene que reemplazar por un colaborador nuevo, con nuevas expectativas, compromiso, metas, pero esto implica lentitud en el logro de objetivos, es por esto que, las empresas deciden tener estrictos procesos de selección, es mejor que se ralentice los sistemas en los procesos de una buena selección de personal, a que, se ralentice por tener que cubrir una plaza por un colaborador que deserto por un mal proceso de selección.

➤ **Inadaptación**

Menciona que insatisfacción laboral puede llegar a afectar al empleado generando una baja eficiencia, ya que esto se puede expresar a través de conductas, agresión, negligencias y el propio retiro, en otras palabras puede llegar a provocar al individuo un alto grado de frustración y por ende genera conductas inapropiadas hacia sus autoridades y a la organización en sí. (MÁRQUEZ, (2001) CITADO POR ESPADEROS, A.; 2016; p. 22)

Un colaborador que no se siente a gusto en su lugar de trabajo refleja su insatisfacción con actitudes cuestionables, apatía, bajo rendimiento, impuntualidad, absentismo, impactando directamente en la percepción de las autoridades teniendo que acudir a los despidos, generando un nuevo gasto para la organización, obligándola a realizar nuevos procesos de selección, inducción, capacitación, retrasando el alcance de los objetivos, impidiendo el desarrollo organizacional.

GÓMEZ, J. (2012). Afirma que *“La adaptación laboral es clave en relación al éxito en la organización, la adaptación es de dos vías del sujeto en la organización y de la organización con el sujeto”*. (p. 1)

La primera vía teniendo una adaptación desbalanceada en relación al poder de negociación, el sujeto ingresa a la organización sin poder alguno, esperando la aceptación del grupo laboral, dependiendo el tipo de grupo, el colaborador concretará si le conviene o no adaptarse, existen grupos enfermos o agresivos que puede hacer desistir a trabajadores nuevos, ocasionando daños en la psiquis del nuevo trabajador, los procesos de selección están pensados en cubrir plazas y no en como recibirán los grupos a el candidato.

La segunda vía es la del colaborador sumiso que entra con una percepción de valía respecto al grupo, el nuevo colaborador ingresa con la predisposición de crear un entorno de trabajo sano, dependiendo de cómo lo perciban los demás miembros, el nuevo trabajador se ira adaptando mediante las actitudes y comportamientos que los miembros reflejan hacia él.

➤ **Conductas cuestionables**

La envidia es una emoción que ocurre cuando usted se resiente con alguien porque tiene algo que usted no, y que desea mucho: como una mejor actividad laboral, una oficina más grande o un salario más alto. Eso puede originar conductas desviadas maliciosas, como un empleado envidioso que actúe con hostilidad esparciendo rumores sobre otro, que distorsione sus éxitos y que falsee sus logros personales. (STEPHEN P. ROBBINS Y TIMOTHY A. JUDGE.; 2013; p. 119)

Dentro de una área de trabajo existen dos o más personas que trabajan conjuntamente o por lo menos, a metros de distancia, en donde ninguno de los trabajadores será igual a otro, dependiendo de sus costumbres, actitudes, comportamientos, en un clima laboral sano existe el respeto hacia los miembros del entorno, cuidando la percepción hacia lo que se dice y hace dentro del entorno, en un clima laboral deficiente existe ciertos tipos de actitudes provenientes de trabajadores que no respetan las percepciones de los demás miembros, generando un ambiente desagradable, creando apatía, individualidad, incomunicación, evasión en la información, dando paso a los llamado conflictos laborales.

Dimensiones del Clima Organizacional

Según **LITWIN, G. Y STRINGER, R. (1968), (P. 143) CITADO POR GARBUGLIA, S. (2013).** *“Dentro de las características encontramos nueve dimensiones que ayudan a determinar el clima existente en una determinada organización y la vez se relaciona con ciertas propiedades de ésta.”* (p.p. 24-25)

Estructura: Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites, normas, obstáculos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desempeño de su trabajo. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y poco estructurado.

Responsabilidad: Los empleados cuentan con autoridad para lograr objetivos, esto quiere decir que tienen autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo, la supervisión que reciben es general, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo. Los empleados cuentan con autoridad para lograr objetivos, lo que genera en ellos un sentimiento de autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

Recompensa: Se refiere a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo. Esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se lo impulse a mejorar en el mediano plazo.

Desafío: Sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que requiere el trabajo. Corresponde a las metas que éstos tienen respecto a determinados riesgos que pueden correr durante el desempeño de su labor. Dicho de otro modo, es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un clima competitivo, necesario en toda organización.

Relaciones: Es la percepción por parte de los miembros de la organización acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales, tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización, entendiendo que existen dos grupos dentro de la misma. Los grupos formales, que forman parte de la estructura jerárquica y los grupos informales, que se generan a partir de la relación de amistad.

Cooperación: Es el sentimiento de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

Estándares: Esta dimensión se refiere a cómo los miembros de una organización perciben los estándares que se han fijado para la productividad.

Conflictos: El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír deferentes opiniones, énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen. En este punto muchas veces juega un papel muy determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo en un determinado momento dentro de la organización, la comunicación fluida entre las distintas escalas jerárquicas evita que se genere el conflicto.

Identidad: Es el sentirse identificado con la organización, es el sentimiento de pertenencia, es decir, de que uno pertenece a la organización, que es un miembro valioso del equipo de trabajo, de compartir los mismos objetivos ya sean personales o de la misma organización, muchos creen que estas es la más importante de las dimensiones.

Tipos de clima organizacional

Sostiene que en la percepción del clima de una organización influyen variables tales como la estructura de la organización y de administración, las reglas y normas, la toma de decisiones, motivaciones, las actitudes, la comunicación, se incluyen la productividad, las ganancias y las pérdidas logradas en la organización, estos tipos de variables influyen en la percepción del clima por parte de los miembros de una organización, formándose un tipo de clima organizacional representativo en cada empresa, a partir de diferentes configuraciones de variables, Likert llega a tipificar cuatro tipos de sistemas organizacionales, cada uno de ellos con un clima particular. (LIKERT, R. (1965) CITADO POR GARBUGLIA, S.; 2013; p.p. 25-26)

Autoritario: Este tipo de sistema se caracteriza por la desconfianza, es decir, donde la dirección no confía en sus empleados. La mayor parte de las decisiones se toman en la cumbre de la organización; desde allí se difunden siguiendo una línea altamente burocratizada. Los empleados perciben y trabajan en una atmósfera de temor, las interacciones entre los superiores y los subordinados se establecen con base en el miedo y la comunicación sólo existe en forma de instrucciones. Por lo tanto, el clima que se presenta es de desconfianza, temor e inseguridad.

Paternalista: En este caso las decisiones también son tomadas por la cima de la organización, centralizando el control, pero en él hay una mayor delegación a diferencia del caso anterior. Existe cierta confianza entre la dirección y los subordinados. En este tipo de clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados pero da la impresión que trabajan en un ambiente estable y estructurado. El tipo de relación es paternalista, con autoridades que tiene todo el

poder, pero conceden ciertas facilidades a sus subordinados, dentro de ciertos límites de relativa flexibilidad. Para los subordinados el clima parece ser estable y estructurado y sus necesidades sociales parecen estar cubiertas en la medida que se respeten las reglas del juego establecidas en la cumbre.

Consultivo: Este es un sistema organizacional en el que existe un mucho mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Se mantiene un esquema jerárquico, si bien las decisiones se toman en la cima de la organización, los subordinados también pueden hacerlo en los niveles más bajos. La dirección tiene confianza en sus empleados y para motivarlos se usan las recompensas y los castigos ocasionales, se satisfacen las necesidades de prestigio y de estima y existe la interacción por ambas partes. Se percibe un ambiente dinámico, la administración se basa en objetivos por alcanzar y niveles altos de responsabilidad.

Participativo: Se caracteriza porque el proceso de toma de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuido en diferentes lugares de la organización, esto es, se da en toda la organización. Se obtiene participación en grupo; existe plena confianza en los empleados por parte de la dirección. La comunicación está presente de forma ascendente, descendente y lateral, la forma de motivar es la participación, el establecimiento de objetivos y el mejoramiento de los métodos de trabajo. Los empleados y la dirección forman un equipo para lograr los objetivos establecidos por medio de la planeación estratégica. En general se puede decir que éste es el tipo de sistema que se trata de obtener en las organizaciones, pero aún se encuentran arraigados patrones correspondientes a los dos primeros sistemas.

2.4.1.2. Cultura Organizacional

La Cultura Organizacional es la clave para el éxito de las empresas, es el punto de enfoque en los sistemas de gestión de talento humano, es importante que la organización contrate su personal acorde a sus valores y cultura, que caminen juntos hacia la consecución de un objetivo común, teniendo intereses similares, ayudando la organización a que el colaborador cumpla sus intereses y viceversa que el colaborador este contribuyendo para el logro de objetivos de la

organización, porque cuando los colaboradores deciden abandonar la organización, esto representa pérdidas costosas, no solo refiriéndose a los conocimientos adquiridos por los miembros dentro de la organización, sino teniendo que acudir a nuevos procesos de selección, contratación, inducción, capacitación resultando un retroceso en el avance de metas establecidas por la organización.

Definición de Cultura Organizacional

La cultura organizacional muestra la forma en que los empleados perciben las características de la cultura de una organización, no si les gusta, es decir, se trata de un término descriptivo, lo cual es importante debido a que distingue entre cultura y satisfacción laboral.
(STEPHEN P. ROBBINS Y TIMOTHY A. JUDGE.; 2013; p. 514)

Cada colaborador al momento de ingresar a una organización lleva consigo ciertas creencias, comportamientos, ideas, mitos, que se mezclan con la de otros colaboradores creando una cultura organizacional, empresas exitosas como Disneylandia mantienen una de las mejores culturas organizacionales, creadas mediante procesos de selección que inmerjan a su organización personal con mentalidad acorde a sus intereses, objetivos, metas tomando el capital humano como complemento en la administración de la organización, una cultura organizacional fuerte aporta en el desarrollo organizacional atrayendo, reteniendo talentos, para crear organizaciones exitosas los valores deben ser compartidos y que se integren en las prácticas organizacionales como la contratación, la comunicación, el reconocimiento, la cultura organizacional sirve para la solución de problemas actuando como brújula, guía, en la toma de decisiones, los valores compartidos proporcionan un sentido de coherencia, cohesión y un propósito para la organización.

Características de la Cultura Organizacional

Según **STEPHEN P. ROBBINS Y TIMOTHY A. JUDGE. (2013)**. Mencionan que *“Existen siete características fundamentales que captan la esencia de la cultura de una organización:”* (p.p. 512-513)

Innovación y toma de riesgos: Grado en que se estimula a los trabajadores a que sean innovadores y corran riesgos.

Atención a los detalles: Grado en que se espera que los individuos muestren precisión, análisis y atención por los detalles.

Orientación a los resultados: Grado en que la gerencia se centra en los resultados o eventos, y no en las técnicas y procesos utilizados para lograrlos.

Orientación a la gente: Grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados sobre el personal de la organización.

Orientación a los equipos: Grado en que las actividades laborales están organizadas por equipos en vez de por individuos.

Dinamismo: Grado en que las personas son dinámicas y competitivas en lugar de fáciles de complacer.

Estabilidad: Grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el status quo y no en el crecimiento.

2.4.1.3. Gestión de Talento Humano

En la actualidad el objetivo de la gestión del talento humano es dar solución a problemas con la retención del colaborador, la organización eficaz no solo pone grandes esfuerzos en atraer los mejores candidatos para la ayuda en el desarrollo organizacional, ponen su punto de atención en el colaborador en sí, en su desarrollo generando inversiones en el talento humano obteniendo rentabilidad, si un colaborador es reconocido por sus logros, capacitado, tiene oportunidades de ascenso, es motivado, la retención ya no es un problema, la gestión de talento humano se enfoca en los recursos materiales comprendidos por el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas; los recursos técnicos que son los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos; y el talento humano, inmersos el conocimiento, experiencia, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, del trabajador.

Definición Gestión de Talento Humano

Para **BEARDWELL, HOLDEN Y CLAYTON, (2004) CITADO POR LATORRE, M, (2012)**. *“La gestión de recursos humanos ha sido definida como la filosofía, las políticas, prácticas y procedimientos relacionados con la gestión y dirección de las personas dentro de la organización.”* (p. 9).

En una organización con estructura funcional vertical, los mandos bajos están administrados por los altos mandos, los cuales, están en la obligación de gestionar todos los procesos inherentes a la organización mediante técnicas de administración de empresas, un gerente o un jefe inmediato es el encargado de mantener la sincronía, la funcionalidad de la empresa teniendo como objetivo principal mantener el apego entre el trabajador y las funciones, cumpliendo objetivos, metas, generando productividad, calidad de servicio a la ciudadanía, los altos mandos son el volante de la organización conduciendo a la misma, al buen clima y cultura, a las excelentes relaciones personales e interpersonales, motivación de los empleados, retención, recompensa, remuneración, factores que constituyen e influyen directamente en el alcance de los objetivos institucionales.

Por otra parte, el sistema de gestión de recursos humanos ha de estar alineado con la estrategia organizacional. La estrategia está determinada por la misión de la organización. Tanto las políticas como las prácticas de recursos humanos que de ellas se derivan han de estar alineadas con la misión y estrategia organizacionales.
(LATORRE, M.; 2012; p. 31)

Se ven inmersos varios aspectos en la gestión del talento humano, por lo que los encargados deberán inmiscuirse en todos ellos para lograr la eficacia organizacional, acatando toda problemática que esté afectando el funcionamiento de la empresa, deberán estar al pendiente a cada momento, todos los días del año a cada necesidad que requiera la organización, gestionar talento humano no solo requiere a la persona en sí, existen factores que harán que exista un problema para dicha persona y es entonces cuando los especialistas en el área recurrirán a los mejores métodos para dar soluciones y mejorando las circunstancias.

Importancia de la Gestión de Talento Humano

Las prácticas de recursos humanos forman las habilidades, las actitudes y la conducta de los trabajadores de la organización, y éstas influyen en su Desempeño, además, las prácticas de recursos humanos tienen una influencia directa en el desempeño organizacional ya que proporcionan las condiciones estructurales y operacionales a los empleados para ser eficientes. (LATORRE, M.; 2012; p.28)

Las personas tienen un talento intrínseco propio y exclusivo de cada una de ellas, si los encargados de gestionar talento humano dentro de una organización explota ese talento de una manera eficiente, estará creando capital humano para dicha organización, promoviendo el Empowerment de los trabajadores hacia la empresa y el incentivo, recompensa, motivación de la empresa hacia los empleados creando Sinergia hacia el logro de objetivos.

Para **CABRERA, I. (2015)**. Expresa que *“Un talento es siempre un tipo especial de persona, y no siempre toda persona es un talento. Para ser talento, la persona debe poseer algún diferencial competitivo que lo valore.”* (p. 337).

Todos los integrantes de una organización deben estar en el punto de observación de los especialistas en gestionar talento humano, cada colaborador es un mundo distinto, con diferentes percepciones, ideas, pensamientos, conocimientos, habilidades, así mismo necesidades, los gestores deben ver a la organización globalmente con giros de 360 grados, problemas insignificantes dentro o fuera de la organización pueden tornarse el epicentro de un gran desbalance en cualquier aspecto que influya en la empresa, el no ignorar estos detalles hacen que los sistemas se fortalezcan creciendo en todos los ámbitos, talento humano, tecnología, relaciones laborales, clima organizacional, desempeño laboral, condiciendo al camino de la excelencia.

Los procesos involucrados en la Gestión del talento humano

Según CHIAVENATO. (2002). (P.P 9-10) CITADO POR MARTÍNEZ, V. (2013). *“El esquema de Gestión de Talento Humano, contiene seis procesos que permiten la Gestión del Talento Humano.”* (p. 5)

Admisión de personas: procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. Pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y Selección de personas, (Psicólogos, Sociólogos).

Aplicación de personas: procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, y Orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño, (Estadísticos, analistas de cargos y salarios).

Compensación de las personas: procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales, (Trabajadores sociales, Especialistas en programas de bienestar).

Desarrollo de personas: son los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración, (Analistas de capacitación, Instructores, Comunicadores).

Mantenimiento de personas: procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye, administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales, (Médicos, Enfermeras, Ingenieros de seguridad, Especialistas en capacitación de vida).

Evaluación de personas: procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye base de datos y sistemas de información gerenciales, (Auxiliares de personal, Analistas de disciplina).

2.4.2. Fundamentación Teórica. Variable Dependiente

2.4.2.1. Desempeño Laboral

Las organizaciones brindan beneficios a los trabajadores, brindando comodidad, satisfacción, oportunidades, remuneración, seguro médico, para que el trabajador se sienta a gusto generando afiliación, empoderamiento hacia la organización, el mismo beneficio repercute de trabajador a organización en el desempeño que los trabajadores tienen para el alcance de objetivos, el colaborador brinda el beneficio, satisfacción a la organización mediante su desempeño laboral, el cual lo logra con la autonomía, el libre albedrío de escoger los propios medios que la misma organización y los medios propios del colaborador tienen para llegar a un alto desempeño, favoreciendo en la satisfacción personal, organizacional, y del cliente, fortaleciendo la imagen institucional, generando ambientes laborales eficientes.

Definición del Desempeño Laboral

En relación al desempeño este se refiere al nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas propuestas dentro de una organización en un tiempo determinado, por tanto todo recurso humano que interactúa dentro de una organización tiene un comportamiento que influye en los resultados de sus actuaciones, cada actividad que realiza conlleva a un propósito, una sinergia global, con el fin de optimizar la productividad a través del establecimiento de objetivos y metas específicas en un período de tiempo determinado, por lo tanto, cada trabajador deberá conocer su nivel de desempeño dentro de la organización. (QUERO, Y. MENDOZA, F. Y TORRES, Y.; 2014; p. 28)

Cada trabajador ingresa con ciertos comportamientos que forman su personalidad en el ámbito laboral, entre estos la responsabilidad, puntualidad, empatía, sinergia, desempeño, dependiendo de la motivación extrínseca o intrínseca que el trabajador tenga le servirá para la realización de las actividades, tareas, las cuales conllevan a obtener resultados, que son medibles y denotan el desempeño del trabajador, un colaborador altamente reconocido por sus logros, motivado por sus jefes, es un trabajador que cuenta con la libertad de desenvolverse en su entorno

sin miedos sociales, apatía, individualismo, generando confianza en sí mismo y en los demás miembros de la organización.

En el campo del desempeño laboral las personas trabajan para satisfacer necesidades económicas, pero también de desarrollo personal, estas necesidades dan lugar a las motivaciones que facilitan el rendimiento, por lo que la percepción está determinada por la historia del sujeto, de sus anhelos y proyectos personales.
(GARBUGLIA, S.; 2013; p. 6)

Dependiendo de la predisposición que tenga el trabajador para alcanzar los resultados se puede evaluar un desempeño eficaz o deficiente, un colaborador que inmiscuya en su estrategia personal la responsabilidad, el liderazgo, el cumplimiento, tenga empatía con la organización, sus valores, misión, visión, objetivos, reflejara un alto desempeño, favoreciendo en los procesos de gestión, incrementando la productividad, fortaleciendo la autonomía al escoger con total libertad los medios para alcanzar las metas, objetivos.

Importancia del Desempeño Laboral

El desempeño laboral es importante porque ayuda a desarrollar la efectividad y el éxito de la empresa, en la actualidad las empresas se enfocan a capacitar a los empleados para el mejoramiento continuo del desempeño laboral, para obtener un éxito empresarial.
(PASPUEL, L.; 2014; p. 51)

La capacitación en el mejoramiento continuo ayuda a fortalecer la motivación de los colaboradores, incrementando el empoderamiento del trabajador hacia las actividades que le corresponden logrando establecer un comportamiento adecuado que abarca ciertos medios para tener un alto desempeño como son: la responsabilidad, predisposición a la realización de tareas, cumplimiento de normas, rapidez en el logro de resultados, toma de decisiones, creando un ambiente agradable de trabajo en su área laboral y con los miembros de la organización.

Objetivos del Desempeño Laboral

Según CHIAVENATO, I. (2011). *“El desempeño laboral debe evaluarse en función de los siguientes objetivos:”* (p. 253)

Efectos futuros: Se relaciona con la motivación, aspecto que afectara en el futuro de la empresa.

Reversibilidad: Es la velocidad con que la motivación puede revertirse y la dificultad que implica al realizar el cambio.

Impacto: Se refiere a la medida que se ven afectados otras áreas y actividades.

Calidad: Se refiere a la aplicación de los valores éticos, los aspectos legales, los principios básicos de conducta.

Periodicidad: Se refiere a la frecuencia con que se realiza.

Para evaluar un desempeño laboral se necesita analizar ciertos factores, si el trabajador está suficientemente motivado como para alcanzar metas a largo plazo, la reversibilidad de la motivación un trabajador puede estar altamente motivado y por ciertos factores extrínsecos o intrínsecos disminuir esa motivación de un día a otro, el impacto, afección que tendrán las otras áreas la percepción de los miembros, el sistema de actividades, la aplicación de valores, la sincronía con que se realiza ciertas actividades para el logro de objetivos.

Evaluación del Desempeño

En la evaluación del desempeño del sector estatal con frecuencia se evalúa al trabajador, se juzga su rol, su actuación, su potencial productivo, su eficiencia, su actitud frente a sus funciones específicas, su capacidad de adaptación laboral, sus responsabilidades, su compromiso institucional, su iniciativa, su competencia técnica y sus posibilidades de ser exitoso, pero solo frente a las actividades y funciones cotidianas, no potenciando la capacidad de aporte personal a los resultados estratégicos y organizacionales requeridos por las administraciones públicas. (SIERRA, G. Y LÓPEZ, S.; 2013; p.4)

La evaluación es un sistema de gestión que fortalece en el logro de objetivos y satisfacción del trabajador y organización, para reconocer los logros del trabajador del grupo o área de trabajo y de la organización, nos permite tener una visión de las falencias que existen en cada departamento, permite tomar decisiones rápidas, fortalecer el clima laboral, productividad, resultados, arrojando indicadores que permitan brindar soluciones en la motivación del personal,

Es importante que durante este proceso se tenga en cuenta la entrega de retroalimentación oportuna al evaluado, que se le comunique de forma clara y asertiva las expectativas de desempeño laboral, proporcionarle oportunidades de aprendizaje y desarrollo adecuadas y hacer un reconocimiento y entregar incentivos a los que obtuvieron las calificaciones más altas, así hay una motivación para mejorar cada día. (SÁNCHEZ, Y.; 2014; p. 1)

La comunicación con el trabajador es primordial al momento de evaluar el desempeño, puede existir ciertos factores que necesiten de decisiones innovadoras, un bajo desempeño laboral puede generar apatía, desinterés, resentimiento, un alto desempeño laboral puede generar egocentrismo, individualismo, el encargado de la evaluación de desempeño comunica los objetivos de evaluar el desempeño, si es necesario reconoce los logros con incentivos, motiva a los trabajadores con bajos desempeños, generando retención de personal, fomentando el espíritu de mejorar para la próxima evaluación.

Definen que es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización, un individuo o un proceso en el logro de sus actividades y objetivos laborales, en general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual. (ROBBINS, STEPHEN, COULTER, (2013) CITADO POR SUM, M.; 2015; p. 26)

Los administradores deben mantener una coordinación que les permita tomar acciones para el desarrollo de la organización, entre éstas acciones esta la evaluación del desempeño que permite medir el nivel de éxito que está teniendo un colaborador, la organización o un proceso, permitiendo combatir las falencias y reforzar lo positivo.

Estándares del desempeño laboral

Según MONDY, R. WAYNE, (2010), (p.p. 243-244) Citado por SERRES, A. (2014). *“Los criterios a evaluar más comunes son los rasgos de personalidad, los comportamientos, las competencias, el logro de metas y el potencial de mejoramiento.”* (p. 74).

En toda organización es importante mantener una información que permita a los administradores saber cuáles son los estándares de rendimiento de sus colaboradores, permitiendo disminuir o reforzar ciertas actitudes, comportamientos que influyen para el desarrollo de la organización.

Estándares del desempeño: Actitudes

Normalmente las actitudes son cualidades difícilmente mesurables y no se suelen incluir en las evaluaciones por considerarse subjetivas, sin embargo, existen una serie de actitudes que conviene medir en los empleados para poder recompensarlos si su conducta es adecuada ya sea a través de reconocimiento, felicitaciones por parte de sus superiores o incremento en sus retribuciones, y en caso contrario, advertir tales comportamientos y proporcionar al empleado las claves para corregirlos. (SERRES, A.; 2014; p. 75)

Las retribuciones, reconocimiento a las actitudes positivas de los colaboradores motiva a los mismos, a mantener una conducta y rendimiento adecuado, fortaleciendo su desempeño laboral en las actividades que le han sido asignadas, permitiendo que los altos mandos tengan más confianza en los colaboradores con altos estándares de buen comportamiento.

Estándares del desempeño: Competencias

Según MONDY, R. WAYNE, (2010), (p. 244) CITADO POR SERRES, A. (2014). *“Las competencias incluyen un amplio rango de conocimientos, habilidades y formas de comportamiento que pueden ser de naturaleza técnica, los cuales están relacionados con las habilidades interpersonales o que se orientan hacia los negocios.”* (p. 82).

Cada colaborador al momento de ingresar a la organización entra con habilidades innatas, otras aprendidas en sus anteriores trabajos, las cuales debe adaptarlas a su nuevo puesto de trabajo sacando provecho de éstas para fortalecer su desempeño laboral, el ambiente de trabajo, las relaciones interpersonales dentro y fuera de la organización, aportando al crecimiento y desarrollo como también en la imagen de la Institución.

Estándares del desempeño: Logro de las Metas

Los resultados establecidos deben estar dentro del control del individuo o equipo, y deben ser aquellos resultados que conduzcan al éxito de la empresa (...) El administrador necesita dar ejemplos específicos acerca de la manera en la que el empleado puede promover su desarrollo y lograr metas específicas. (MONDY, R. WAYNE.; 2010; p. 244 CITADO POR SERRES, A.; 2014; p. 91)

Para el alcance y logro de las metas es indispensable que exista sincronía entre el colaborador y el administrador, manteniendo una comunicación asertiva, trabajo en equipo, buen clima laboral, manteniendo comportamientos que permitan el buen entendimiento entre compañeros, grupos de trabajo, colaboradores-jefes, fortaleciendo el alcance de objetivos en tiempos establecidos y con la correcta optimización de recursos.

Estándares del desempeño: Evaluación del Potencial

Evaluar el potencial de desempeño de un empleado es importante no sólo para poder diseñar el mejor plan de carrera para éste, sino también porque permite conocer hasta qué punto es capaz de contribuir al logro de los objetivos y metas de la empresa. (SERRES, A.; 2014; p. 93)

Evaluar el potencial de un colaborador permite tener una visión más clara al administrador acerca del futuro de dicho colaborador permitiéndole fortalecer las habilidades, conocimientos, rasgos de personalidad que serán parte del capital humano de la organización y que servirán de ayuda para el desarrollo de la organización.

2.4.2.2. Comportamiento Organizacional

Los colaboradores ingresan a las organizaciones con comportamientos propios de su personalidad, o que han adquirido en otras empresas, a lo largo de su experiencia laboral, el departamento de recursos humanos es el encargado de seleccionar candidatos que aporten comportamientos que fomenten el avance de los objetivos organizacionales, dentro del comportamiento organizacional podemos establecer el desempeño como comportamiento principal dentro de una organización, ya que por medio de éste el personal mantiene una visión sobre su rendimiento en la empresa durante ciertos periodos de trabajo, y así, mejorar o mantenerse en el nivel de desempeño que ha reflejado mediante la realización de sus tareas, actividades.

Definición del Comportamiento Organizacional

El Comportamiento Organizacional se ocupa del estudio de lo que hacen las personas en una organización y de cómo su comportamiento afecta el desempeño de esta. Y puesto que el Comportamiento Organizacional estudia en específico las situaciones relacionadas con el ámbito laboral, no es de sorprender que haga énfasis en que el comportamiento se relaciona con cuestiones como los puestos de trabajo, el ausentismo, la rotación de personal, la productividad, el desempeño humano y la administración.

(STEPHEN P. ROBBINS Y TIMOTHY A. JUDGE.; 2013; p. 10)

Existen diferentes maneras de actuar frente a diferentes circunstancias ese conjunto de acciones, actitudes conforman el comportamiento del trabajador, dependiendo de cómo sea el ambiente laboral el trabajador adoptara ciertos comportamientos que definirán su personalidad en la empresa, e influirá en la percepción de los miembros para la aceptación del colaborador, generando ambientes laborales agradables.

Dentro de las organizaciones los miembros forman parte esencial para la consecución de los objetivos, metas que serán alcanzadas si el personal está altamente comprometido, motivado, ciertos comportamientos adoptados por los colaboradores no son innatos de su personalidad, su comportamiento varía

dependiendo de los factores que lo rodean, humanos, tecnológicos, normativos, reglamentarios, las buenas relaciones pueden ser reflejadas con buenos comportamientos y las relaciones pésimas o deficientes ambientes laborales desencadenaran comportamientos, actitudes en los trabajadores desviando el compromiso necesario para el logro de objetivos hacia la apatía, irresponsabilidad, deserción, insatisfacción, inadaptación, repercutiendo en la productividad y atención a la ciudadanía.

Comportamiento Humano en las Organizaciones

Según **KANFER Y PHILLIPS, (1970) CITADO POR DAILEY, (2012)**. *“El comportamiento humano varía en función de la persona y del medio: $B = f(P, E)$. El modelo EORC es una sigla que resume las siguientes palabras:”* (p. 9)

E: Representa los Estímulos, que incluyen la luz, los sonidos, las exigencias laborales, los supervisores, las características de los compañeros de trabajo y el equipo.

O: (Organismo) hace referencia a las características de la persona, incluyendo su personalidad, sus necesidades, actitudes, valores e intenciones.

R: Hace referencia a las respuestas o a las acciones del comportamiento de la persona en la situación en cuestión.

C: Representa las Consecuencias o los efectos que se asocian con las respuestas del comportamiento.

Características del Comportamiento de las personas

Según **CHIAVENATO, (2009), (P. 186) CITADO POR BLEQUETT, M. (2012)**. *“El comportamiento de las personas presenta una serie de características, las cuales no depende solo de las características individuales, también influyen las organización teniendo como principios básicos los siguientes.”* (p.1)

El hombre posee capacidad limitada de respuesta, pero a su vez son diferentes unos de otros: la capacidad de respuesta está dada por la función de las aptitudes (innatas) y del aprendizaje (adquisición). Sin embargo la capacidad humana es un continuo. En un extremo los comportamientos que difícilmente responden al entrenamiento o a la experiencia ejemplo tiempo de reacción y por el otro los que sí responden a la capacitación o la experiencia como las habilidades.

Las personas tienen necesidades diferentes y tratan de satisfacerlas. El hombre está orientado hacia la actividad, es decir, que el comportamiento de las personas se orienta al logro de sus aspiraciones y a la satisfacción de sus necesidades. Cada individuo puede tener más de una necesidad prioritaria al mismo tiempo.

El hombre percibe y evalúa: las experiencias del ambiente acumuladas por el hombre, sirven como datos para evaluar y seleccionar las que más se adecuen a sus valores y necesidades. La teoría de las expectativas señala que las personas actúan con base a su percepción de la realidad, que les permite comprender lo que pueden hacer y alcanzar.

El hombre social: para que las personas se desarrollen, es necesario que exista una interacción con otros individuos, grupos u organizaciones, con el fin de mantener su identidad y bienestar psicológico.

Las personas piensan en el futuro y eligen su comportamiento: El individuo tiene necesidades diversas: los seres humanos presentan una serie de necesidades ante diferentes situaciones, las cuales pueden influir en el comportamiento de las personas, ya que se pueden presentar como un factor motivador.

Las personas reaccionan de forma emocional: No son neutrales ante lo que perciben o experimentan. Esta respuesta evaluativa influye en su comportamiento. Evalúan lo que le gusta o disgusta, definen la importancia de las acciones y sus resultados.

El hombre piensa y elige: el comportamiento humano puede analizarse según los planes que se eligen, desarrollando y ejecutando la lucha con los estímulos, los cuales se enfrentan para alcanzar los objetivos personales.

2.4.2.3. Desarrollo Organizacional

Cuando la organización en su contexto global necesita un cambio, los encargados de realizarlos son los mismo trabajadores como factor principal para generar recursos, el talento humano pone en marcha los cambios que requieren para el desarrollo de la empresa, con la ayuda de los administradores como guías, fortaleciendo el espíritu de trabajo en equipo hacia el logro de objetivos.

Definición de Desarrollo Organizacional

STEPHEN P. ROBBINS Y TIMOTHY A. JUDGE. (2013). Plantean que *“El desarrollo organizacional es el conjunto de intervenciones para el cambio planeado, con base en valores humanistas y democráticos, que busca incrementar tanto la eficacia organizacional como el bienestar de los trabajadores.”* (p. 587).

Toda organización a lo largo de su vida necesita realizar cambios en sus sistemas de Gestión, los líderes son los encargados de fortalecer dichos sistemas mediante cambios en todos los ámbitos, asumiendo nuevos retos para la organización, favoreciendo en el clima y cultura organizacional, creando nuevas innovaciones, nuevos sistemas, además que es un método eficaz por medio del cual los líderes están incrementando la efectividad individual, corporativa en la empresa, logrando el mejor funcionamiento interno de los procesos organizativos, modificando parcial o totalmente la estructura mediante el uso de una perspectiva global del sistema.

En la actualidad, ninguna compañía se desenvuelve en un ambiente particularmente estable, incluso las compañías que tienen una participación dominante en el mercado deben cambiar, y a veces radicalmente, aun cuando Apple ha tenido éxito con su iPad, el creciente número de competidores en el mercado de las tabletas sugiere que Apple necesitará actualizarse e innovar continuamente para mantenerse a la vanguardia del mercado. (STEPHEN P. ROBBINS Y TIMOTHY A. JUDGE.; 2013; p. 578)

Los trabajadores y la organización están preparados para el cambio, inclusive las empresas más exitosas están en la espera del cambio, cualquier aspecto externo o interno a la organización puede exigir cambios inesperados dentro de los sistemas de la organización, por lo que los administradores crean planeaciones de cambio, conservando la estabilidad productiva, tecnológica, de talento humano, generando alternativas de solución para el cambio inoportuno, manteniéndose en los estándares más actuales, reduciendo la posibilidad de ralentizar la productividad.

Características del Desarrollo Organizacional

Para GALINDO, (2011). *“El D.O se distingue de otros enfoques debido a que se caracteriza por:”* (p.p. 186-187)

Una estrategia educativa para lograr un cambio planeado en la organización.

Los cambios están ligados directamente a alguna de las siguientes necesidades

- Crecimiento, destino, identidad, y revitalización.
- Mejoramiento de clima organizacional
- Calidad y eficiencia

Se orienta hacia la administración participativa y al desarrollo de equipos de trabajo. El desarrollo organizacional se efectúa a través de un agente de cambio que normalmente es un consultor externo e implica una relación de colaboración con todos los miembros de la organización. Se utilizan una serie de estrategias educativas tales como:

- Mejoramiento en la competencia interpersonal
- Desarrollo de una creciente comprensión entre los grupos de trabajo y entre los miembros de cada uno de estos a fin de reducir las tensiones.
- Desarrollo de mejores métodos de solución de conflictos

Objetivo del Desarrollo Organizacional

HERNÁNDEZ, S. Y RODRÍGUEZ. (2011). Manifiestan *“Rediseñar el comportamiento grupal en la empresa con la revisión de valores: creencias, normas, hábitos, visiones colectivas (mentalidad), costumbres y formas de trabajar para alcanzar o recuperar la competitividad de la empresa.”* (p. 100).

El cambio en una organización esta enlazado al compromiso, predisposición que tiene el colaborador para que éste se efectúe, los cambios organizacionales sirven para la mejora continua de la organización, previniendo desestabilizar los procesos, sistemas, la organización se mantiene fuerte con un clima organizacional, cultura organizacional, estructura bien administradas, fortaleciendo la confianza de los colaboradores hacia la organización y viceversa, al tiempo que la imagen institucional también prevalece ante los clientes, ciudadanía.

El proceso Estratégico del Desarrollo Organizacional

Según **HERNÁNDEZ, S. Y RODRÍGUEZ. (2011).** *“La mayoría de los consultores en Do coincide en que el proceso estratégico-táctico del mismo implica tres etapas básicas:”* (p. 105)

Diagnóstico del sistema de la organización.

Métodos de los procesos productivos, con énfasis en la parte humana y en la comunicación del factor humano.

Desarrollo de una estrategia para mejoramiento

Movilización de recursos económicos (presupuesto) para llevarlo a cabo.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Enfoque

Esta investigación tiene un enfoque Cuanti-Cualitativo: Es Cuantitativo porque se basa en datos estadísticos y matemáticos y será Cualitativa porque estudiamos las cualidades, valores y formas de comportamiento del universo de estudio.

3.2 Modalidad Básica de la Investigación

En nuestra investigación nos referiremos a las siguientes:

3.2.1. Modalidad de Campo

Facilita en la investigación con información eficaz y verdadera permitiendo al investigador tener contacto directo con la realidad, dicha información se obtendrá mediante técnicas como: La encuesta que se realizara a los funcionarios de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación con el fin de conocer la percepción que se tiene sobre el Clima Organizacional.

3.2.2. Modalidad Bibliográfica o Documental

En esta modalidad se obtiene datos que complementen a la información de campo y exista consonancia con la propia realidad, mediante lectura científica, extracción de artículos de documentos que aporten a la investigación como: libros, revistas científicas, proyectos de investigación, lecturas de internet, y otros.

3.2.3. Modalidad Asociación de variables

Se asocia las variables al determinar la relación entre el Clima Organizacional y El Desempeño Laboral beneficiando en el análisis, y establecimiento de hipótesis.

3.3 Nivel o Tipo de Investigación.

3.3.1. Investigación Exploratoria

Es el nivel de investigación, debido a que el investigador está en contacto con la realidad en estudio, y así presenciar y observar los hechos existentes dentro de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación.

3.3.2. Investigación explicativa

Su objetivo es explicar el problema generado entre los funcionarios que laboran en la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación pudiendo llegar a conocer las causas del deficiente Clima Organizacional con una metodología cuantitativa

3.4 Población y Muestra.

Población

La población de estudio constituye 54 personas, los cuales son funcionarios de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación, quienes desempeñan actividades directamente en la Institución.

Muestra

Teniendo un universo de población finita, se considera como muestra a toda la población, considerando y aplicando la encuesta a cada uno de los 54 funcionarios.

Cuadro N° 3. 1: Población

Empresa	Objeto de estudio	Frecuencia	Porcentaje
Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación	Servidores públicos de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación	54	100%
Totales		54	100%

Elaborado Por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016

3.5. Operacionalización de variables

3.5.1. Variable Independiente – Clima Organizacional

Cuadro N° 3. 2: Operacionalización Variable Independiente

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e Instrumentos
Son las percepciones hacia las Estructuras Organizacionales creando buenas o malas Relaciones Interpersonales influenciadas por los programas de Recompensas.	Estructuras Organizacionales	Condiciones De Trabajo	¿Los Administradores Se Preocupan De La Satisfacción, Seguridad, Y Ergonomía, De Los Funcionarios, Para Mantener Un Comportamiento Adecuado Fortaleciendo El Espíritu De Empoderamiento, Afiliación Hacia La Institución?	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
		Distribución del Trabajo	¿Cree Usted Que La Carga De Trabajo Desestabiliza El Estado Emocional Del Funcionario Generando Estrés Laboral Imposibilitando El Avance Hacia Los Objetivos Institucionales?	
	Relaciones Interpersonales	Sinergia	¿Considera Usted Que Para Obtener Resultados Efectivos, Es Necesario Que Los Miembros De Su Área Laboral Fomenten Y Practiquen El Trabajo En Equipo?	
		Comunicación	¿Cree Usted Que Un Funcionario Bien Informado, Acerca De Los Procesos Internos Y Externos De La Institución Realiza Sus Actividades Con Más Confianza Y Predisposición Hacia El Logro De Los Objetivos?	
	Recompensa	Remuneración	¿Considera Usted Que El Pago Justo Y A Tiempo Por La Prestación De Servicios, Más Los Incentivos Monetarios Y No Monetarios Por La Organización Hacia Los Funcionarios Incrementa La Retención, Afiliación, Y El Empoderamiento?	
		Reconocimiento	¿Cree Usted Que Un Funcionario Que Destaca Por Su Desempeño Pero Pasa Por Desapercibido Por Los Administradores, Reflejará Actitudes De Resentimiento Adoptando Conductas Cuestionables?	

Elaborado Por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016

3.5.2. Variable Dependiente – Desempeño Laboral

Cuadro N° 3. 3: Operacionalización Variable Dependiente

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems básicos	Técnicas e Instrumentos
Es el Ritmo de progreso en base al rendimiento del funcionario hacia las tareas generando Oportunidades individuales y Desarrollo Organizacional	Ritmo de progreso	Calidad de Trabajo	¿Considera usted que la inequidad del reconocimiento hacia los rendimientos deficientes de los compañeros genera frustración, desmotivando las conductas positivas, generando ambientes desagradables de trabajo?	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
		Puntualidad	¿Cree usted que la lentitud en los procesos por parte de los compañeros, cuando se trabaja en grupo imposibilita la efectividad hacia el alcance de las metas?	
	Oportunidades	Capacitación	¿Cree usted que cada persona tiene capacidades y habilidades con rendimientos diferentes y dignos de ser reconocidos con incentivos, capacitaciones?	
		Ascenso	¿Considera usted que los funcionarios con altos niveles de desempeño y liderazgo ayudan al desarrollo institucional generando confianza y credibilidad en los miembros de la institución?	
	Desarrollo Organizacional	Productividad	¿Cree usted que la carencia de incentivos y reconocimientos afecta el rendimiento de los funcionarios generando problemas en la productividad?	
		Optimización de Recursos	¿Considera usted que la tardía provisión de recursos y materiales por parte de los administradores y la actualización en tecnología ralentiza el alcance de resultados impactando en el desarrollo organizacional?	

Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016

3.6. Recolección de información

La información necesaria se recopilara a través de los cuestionarios aplicados directamente a los funcionarios que laboran en la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación.

Cuadro N° 3. 4: Plan para Recolección de Información

PROCEDIMIENTO	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	<p>Para Determinar de qué manera influye el Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los funcionarios de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga- Educación.</p> <p>Identificar los factores que influyen en los funcionarios frente al clima organizacional en la Oficina Distrital 05D01 Latacunga – Educación.</p> <p>Analizar los estándares de Desempeño Laboral de los funcionarios en la Oficina Distrital 05D01 Latacunga – Educación.</p> <p>Diseñar un paper (artículo técnico) que detalle la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral.</p>
2. ¿A qué personas?	A todos funcionarios de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga - Educación
3. ¿Sobre qué aspecto?	El clima Organizacional y El Desempeño Laboral
4. ¿Quién?	Investigador: Espinosa Karolis Jonathan Marcelo
5. ¿Cuándo?	Durante el periodo abril – septiembre 2016
6. ¿Dónde?	Oficina Distrital 05D01 de Latacunga Educación
7. ¿Cuántas veces?	<p>Dos veces</p> <p>Una prueba piloto</p> <p>Una aplicación al personal administrativo para la recolección de información.</p>
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
9. ¿Con que?	Con un cuestionario debidamente estructurado

Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016

3.7. Plan de procesamiento y Análisis de la información

Realizando un análisis de la información, llegando a conclusiones que nos permitan proponer alternativas de posible solución a la problemática, siguiendo las siguientes etapas:

- Revisando la información recogida, filtrando información defectuosa, contradictoria, incompleta, no pertinente.
- Corroborando la información a través de una entrevista para lograr mayor veracidad en los resultados
- Tabulando la información.
- Analizando e interpretando los resultados.
- Estudio estadístico de datos obtenidos

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis e Interpretación de Resultados

Pregunta N° 1. ¿Los administradores se preocupan de la satisfacción, seguridad, y ergonomía, de los funcionarios, para mantener un comportamiento adecuado fortaleciendo el espíritu de empoderamiento, afiliación hacia la Institución?

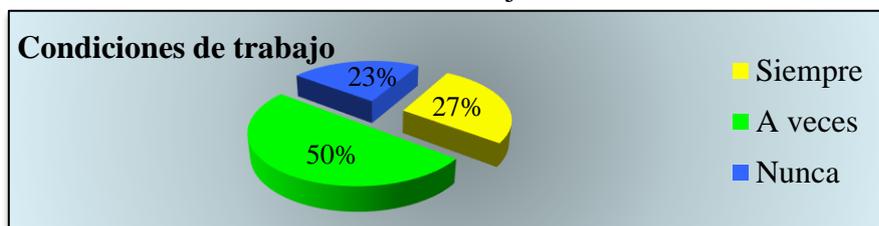
Tabla N° 4. 1: Condiciones del trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	15	27%
A veces	27	50%
Nunca	12	23%
Total	54	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Gráfico N° 4. 1: Condiciones de Trabajo



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Análisis

Se aprecia que de toda la población, un 50% perteneciente a 27 funcionarios asegura que los administradores a veces se preocupan de la satisfacción, mientras que el 27% que da lugar a 15 personas aseguran que los administradores siempre se preocupan de su satisfacción, y el 23% afirman que nunca existe preocupación

Interpretación

Se determina que la mitad de los colaboradores manifiestan que los administradores a veces se preocupan de su satisfacción, mientras que más de la cuarta parte de la población afirman que los administradores siempre se preocupan por su satisfacción laboral, de no ser así se desencadenaría resentimientos en los empleados generando deserción laboral afectando al desarrollo organizacional.

Pregunta N° 2. ¿Considera usted que la inequidad del reconocimiento hacia los rendimientos deficientes de los compañeros genera frustración, desmotivando las conductas positivas, generando ambientes desagradables de trabajo?

Tabla N° 4. 2: Calidad de Trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	33	61%
A veces	18	33%
Nunca	3	6%
Total	54	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Gráfico N° 4. 2: Calidad de Trabajo



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Análisis

Se puede observar que del 100% de la población perteneciente a 54 funcionarios encuestados, 33 de ellos es decir el 61% afirma que la inequidad de reconocimientos genera ambientes desagradables de trabajo, por otro lado el 33% que da lugar a 18 colaboradores expresa que a veces se genera frustración por reconocimientos injustos, y el 6% opina que nunca se genera frustración, ni genera desmotivaciones por los malos reconocimientos.

Interpretación

La mayor parte de los funcionarios están de acuerdo que la inequidad de reconocimientos genera deficientes climas de trabajo, mientras que una tercera parte afirma que a veces el no ser reconocido genera dichos ambientes de trabajo pues el no ser reconocido favorablemente puede generar rendimientos laborales deficientes.

Pregunta N° 3. ¿Cree usted que la carga de trabajo desestabiliza el estado emocional del funcionario generando estrés laboral imposibilitando el avance hacia los objetivos institucionales?

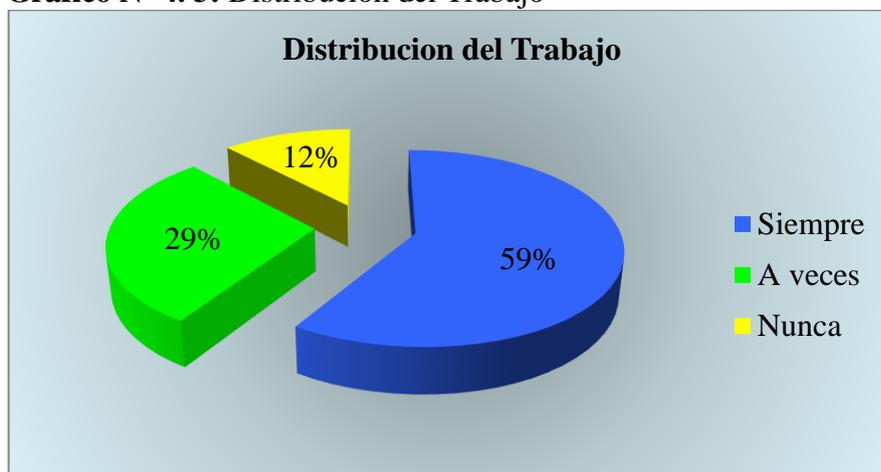
Tabla N° 4. 3: Distribución de Trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	32	59%
A veces	16	29%
Nunca	6	12%
Total	54	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Gráfico N° 4. 3: Distribución del Trabajo



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Análisis

Puedo analizar que del 100% de los encuestados, un 59% perteneciente a 32 funcionarios cree que la carga de trabajo desestabiliza el estado emocional, mientras que 16 de ellos siendo el 29% opina que a veces la carga de trabajo genera estrés laboral, y el 12% afirma que la carga de trabajo nunca influye en el estado emocional, ni estrés, ni imposibilita el alcance de objetivos.

Interpretación

Más de la mitad de los funcionarios afirman que siempre la carga de trabajo desestabiliza el estado emocional pudiendo generar ambientes desagradables de trabajo, mientras que más de la cuarta parte asegura que a veces la carga de trabajo influye en el estado emocional pudiendo generar conductas como el mal carácter entre los funcionarios conllevando a las malas relaciones interpersonales.

Pregunta N° 4. ¿Cree usted que la lentitud en los procesos por parte de los compañeros, cuando se trabaja en grupo imposibilita la efectividad hacia el alcance de las metas?

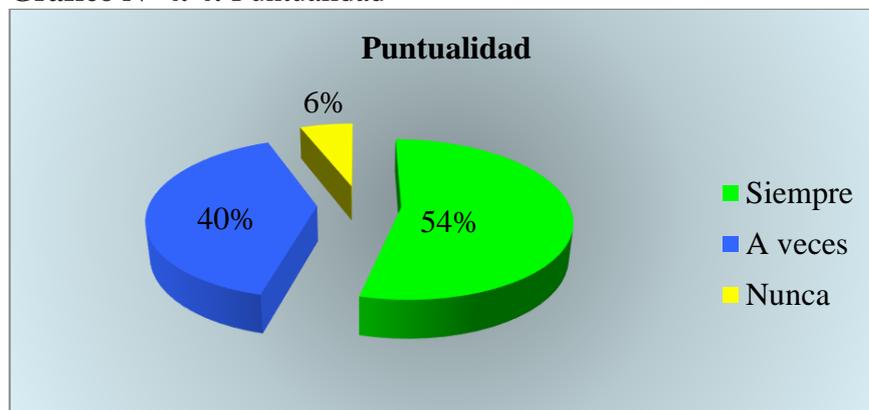
Tabla N° 4. 4: Puntualidad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	29	54%
A veces	22	40%
Nunca	3	6%
Total	54	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Gráfico N° 4. 4: Puntualidad



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Análisis

Se analiza que de la población total de los encuestados, 29 de ellos siendo este el 54% considera que la lentitud de sus compañeros siempre retrasa la efectividad del logro de las metas, por otro lado el 40% perteneciente a 22 funcionarios concluye que a veces la lentitud de los compañeros cuando se trabaja en grupo no influye en el alcance de objetivos, y el 6% afirma que la lentitud nunca influye en el logro hacia las metas.

Interpretación

Gran parte del personal afirma que la lentitud de sus compañeros ralentiza el logro de objetivos pudiendo dar lugar a la desestabilización de la Institución, mientras que más de la tercera parte siente que a veces la lentitud de sus compañeros retrasa el logro de objetivos pudiendo generar enemistades entre compañeros afectando directamente al Clima laboral y por ende al Desempeño individual.

Pregunta N° 5. ¿Considera usted que para obtener resultados efectivos, es necesario que los miembros de su área laboral fomenten y practiquen el trabajo en equipo?

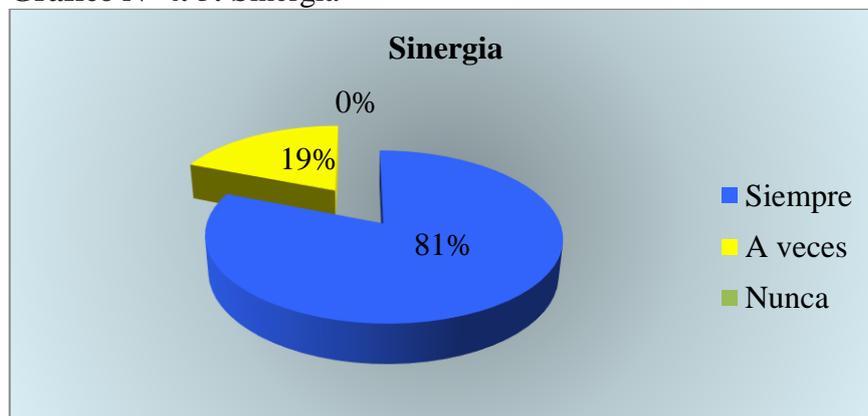
Tabla N° 4. 5: Sinergia

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	44	81%
A veces	10	19%
Nunca	0	0%
Total	54	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Gráfico N° 4. 5: Sinergia



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Análisis

Se manifiesta que de la población total de los encuestados, 44 personas que pertenecen al 81% afirman que siempre es necesario el trabajo en equipo para obtener resultados efectivos, por otro lado el 19% que da lugar a 10 personas aporta que a veces es necesario el trabajo en equipo para obtener resultados, y el 0% opina que nunca es necesario el trabajo en equipo para lograr objetivos.

Interpretación

Se denota que la mayoría del personal considera que fomentar el trabajo en equipo es indispensable para obtener buenos resultados de no ser así el individualismo provocaría insatisfacción, deserción laboral, mientras que menos de la cuarta parte de la población asegura que el trabajo en equipo no conduce a obtener buenos resultados, de no existir trabajo en equipo se podría crear un ambiente laboral desagradable y esto repercutiría en el desempeño de los empleados.

Pregunta N° 6. ¿Cree usted que cada persona tiene capacidades y habilidades con rendimientos diferentes y dignos de ser reconocidos con incentivos, capacitaciones?

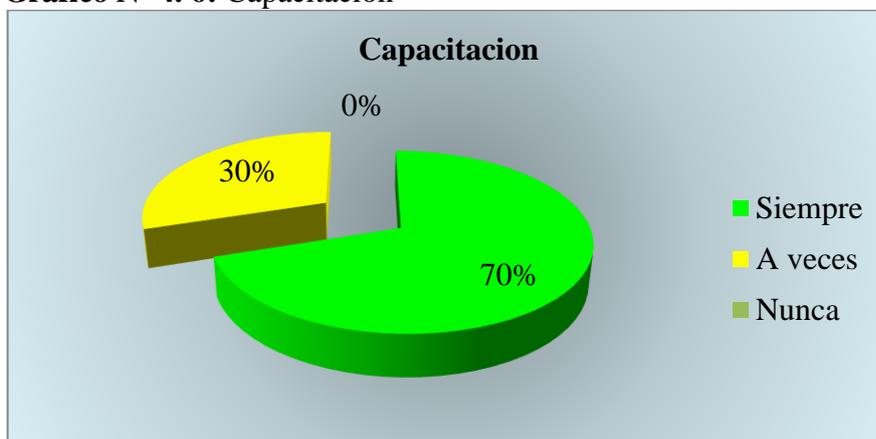
Tabla N° 4. 6: Capacitación

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	38	70%
A veces	16	30%
Nunca	0	0%
Total	54	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Gráfico N° 4. 6: Capacitación



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Análisis

Se puede afirmar que 38 personas pertenecientes al 70% de la población total asegura que siempre deben ser reconocidos los funcionarios indistintamente de sus capacidades y habilidades, mientras que el 30% conformado por 16 personas afirma que a veces se tiene que reconocer las habilidades y capacidades de los funcionarios, y el 0% afirma que nunca se debe reconocer las habilidades y capacidades.

Interpretación

La gran mayoría de encuestados exponen que es necesario ser reconocidos por sus capacidades ya que de no ser así se perdería el espíritu de empoderamiento, por otro lado la tercera parte de la población cree que sus capacidades no son dignas de ser reconocidas, todo colaborador merece ser motivado mediante el reconocimiento ya que de no ser así el impacto sería en el desempeño individual

Pregunta N° 7. ¿Cree usted que un funcionario bien informado, acerca de los procesos internos y externos de la Institución realiza sus actividades con más confianza y predisposición hacia el logro de los objetivos?

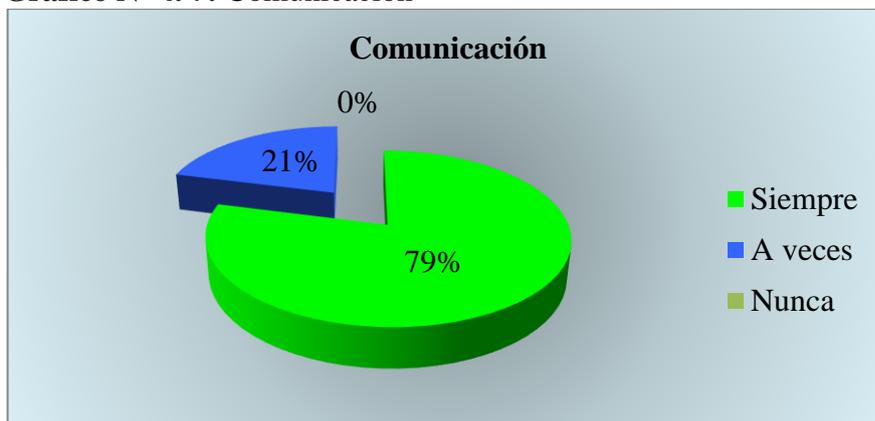
Tabla N° 4. 7: Comunicación

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	43	79%
A veces	11	21%
Nunca	0	0%
Total	54	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Gráfico N° 4. 7: Comunicación



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Análisis

Se puede concluir que 43 personas pertenecientes al 79% del total de la población considera que siempre un funcionario bien informado realiza sus actividades con más énfasis, por otro lado el 21% que da lugar a 11 personas afirma que a veces la comunicación efectiva motiva a los funcionarios a trabajar con confianza y predisposición, y el 0% concluye que nunca la comunicación efectiva ayuda a un funcionario a trabajar de mejor manera.

Interpretación

Se observa que más de la mitad del personal cree que la información por parte de los altos mando es primordial para la motivación y desempeño ya que de no ser así se generaría un clima laboral deficiente, mientras que un mínimo de funcionarios afirma que a veces es primordial estar bien informado, por otro lado un colaborador desinformado no se desempeñaría eficientemente.

Pregunta N° 8. ¿Considera usted que los funcionarios con altos niveles de desempeño y liderazgo ayudan al desarrollo institucional generando confianza y credibilidad en los miembros de la institución?

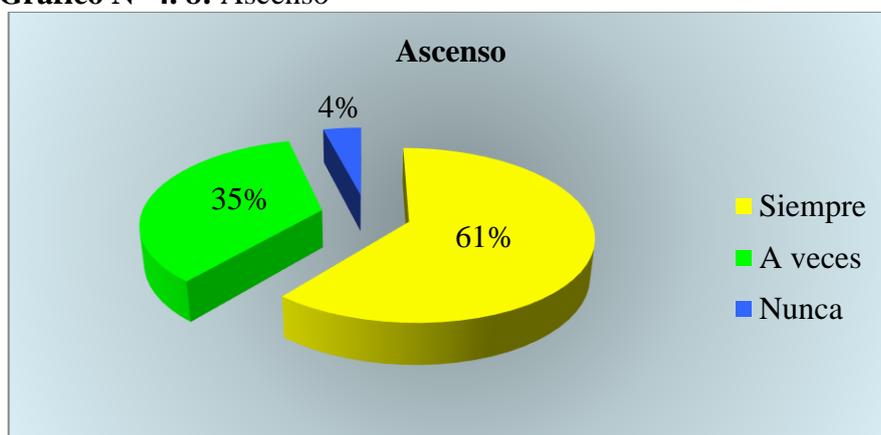
Tabla N° 4. 8: Ascenso

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	33	61%
A veces	19	35%
Nunca	2	4%
Total	54	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Gráfico N° 4. 8: Ascenso



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Análisis

Se evidencia que del 100% de los encuestados un 61% perteneciente a 33 funcionarios aseguran que siempre los funcionarios con altos niveles de liderazgo generan confianza con los miembros y fortalecen el desarrollo organizacional, mientras que el 35% que da lugar a 19 personas afirman que a veces los funcionarios con buenos desempeños generan credibilidad y aportan al desarrollo organizacional y el 4% creen que nunca el buen desempeño genera desarrollo

Interpretación

Se afirma que más de la mitad de los funcionarios consideran que un buen liderazgo genera confianza entre los miembros aportando al desarrollo ya que de no existir liderazgo los funcionarios no acatarían las reglas y normas de la Institución, mientras que una tercera parte afirma que a veces el liderazgo genera confianza la cual es indispensable ya que fomenta al clima y desempeño laboral.

Pregunta N° 9. ¿Considera usted que el pago justo y a tiempo por la prestación de servicios, más los incentivos monetarios y no monetarios por la organización hacia los funcionarios incrementa la retención, afiliación, y el empoderamiento?

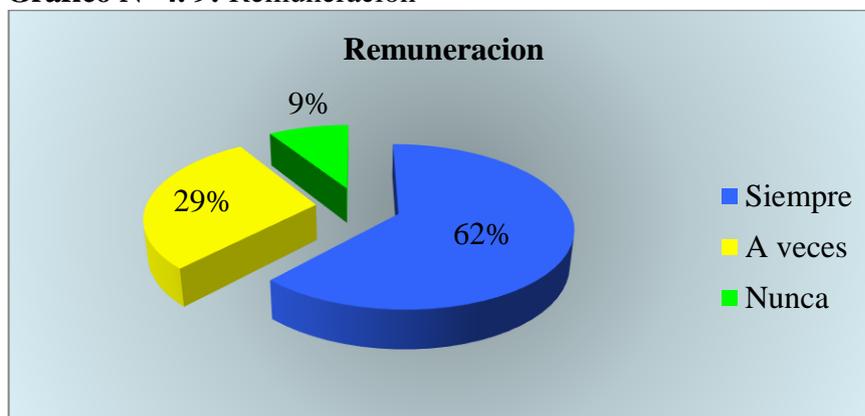
Tabla N° 4. 9: Remuneración

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	34	62%
A veces	16	29%
Nunca	5	9%
Total	54	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Gráfico N° 4. 9: Remuneración



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Análisis

Se puede indicar que 34 personas pertenecientes al 62% de la población total de encuestados consideran que siempre el pago justo más los incentivos incrementa la retención del personal, mientras que el 29% que da lugar a 16 personas aseguran que a veces influye el pago justo en la retención de personal, y el 9% afirma que nunca el pago justo y a tiempo más los incentivos genera empoderamiento en los colaboradores.

Interpretación

Se evidencia que la gran mayoría de los funcionarios percibe que la motivación para ejecutar sus actividades es el pago justo y a tiempo, de lo contrario existirían bajos rendimientos laborales, por otro lado una tercera parte afirma que la remuneración a veces influye en la motivación, ya que de no existir el pago a los empleados éstos desertarían de la empresa generando gastos mayores a la misma.

Pregunta N° 10. ¿Cree usted que la carencia de incentivos y reconocimientos afecta el rendimiento de los funcionarios generando problemas en la productividad?

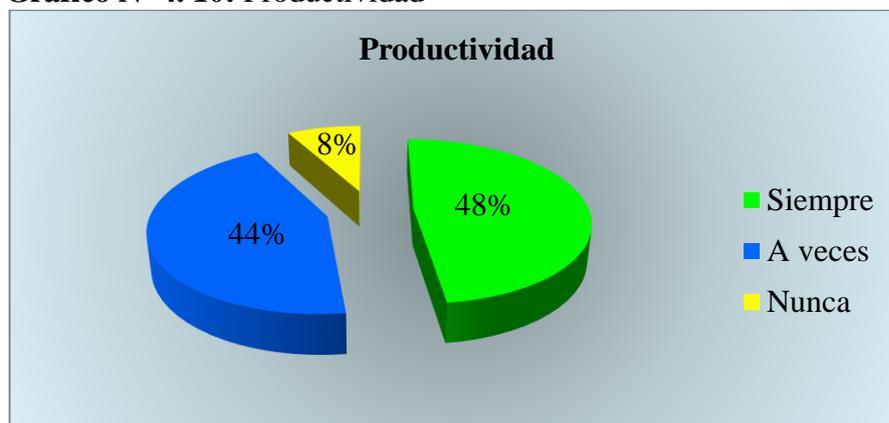
Tabla N° 4. 10: Productividad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	26	48%
A veces	24	44%
Nunca	4	8%
Total	54	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Gráfico N° 4. 10: Productividad



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Análisis

Se puede evidenciar que 26 funcionarios que dan lugar al 48% de la población total de encuestados aseguran que la carencia de incentivos y reconocimientos siempre afecta al rendimiento, mientras que 24 personas pertenecientes al 44% concluye que la carencia de incentivos y reconocimientos a veces afecta al rendimiento, y el 8% afirma que la carencia de incentivos y reconocimiento nunca afecta al rendimiento laboral.

Interpretación

Casi la mitad del personal asegura tener inconvenientes con la carencia de incentivos y reconocimientos pudiendo impactar directamente en el rendimiento laboral, por otro lado una gran parte de la población también asegura tener inconvenientes con la carencia de incentivos esto daría lugar a una escasa motivación en los empleados para realizar sus actividades.

Pregunta N° 11. ¿Cree usted que un funcionario que destaca por su desempeño pero pasa por desapercibido por los administradores, reflejará actitudes de resentimiento adoptando conductas cuestionables?

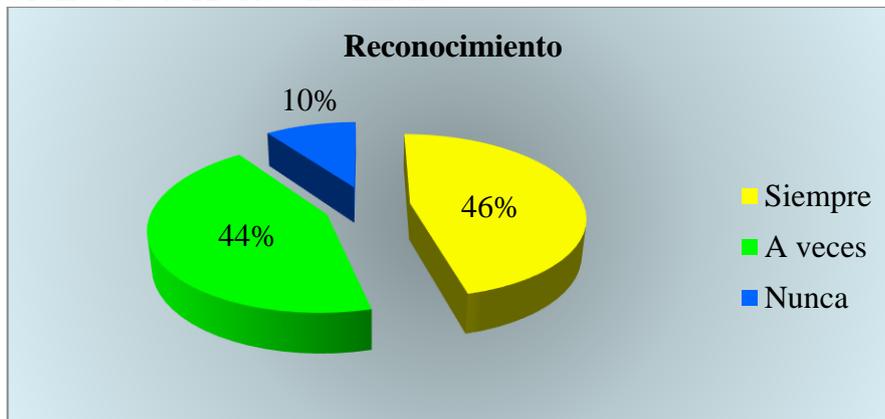
Tabla N° 4. 11: Reconocimiento

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	25	46%
A veces	24	44%
Nunca	5	10%
Total	54	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Gráfico N° 4. 11: Reconocimiento



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Análisis

Se determina que 25 funcionarios que dan lugar al 46% del total de encuestados afirman que siempre reflejan actitudes cuestionables cuando su rendimiento pasa desapercibido por los jefes, mientras que 24 de ellos que dan lugar al 44% exponen que a veces reflejan actitudes cuestionables cuando no son reconocidos por sus rendimientos, y el 10% asegura que nunca se crean malas actitudes cuando un jefe pasa por desapercibido los buenos rendimientos de los funcionarios.

Interpretación

Se observa que casi la mitad de los funcionarios aseguran que los administradores no reconocen los rendimientos pudiendo generar sentimientos de resentimiento e impactando en el clima laboral, por otro lado una gran parte también afirmó lo antes dicho esto puede conllevar a la organización a generar gastos ya que el personal que no está siendo reconocido desertaría de su lugar de trabajo.

Pregunta N° 12. ¿Considera usted que la tardía provisión de recursos y materiales por parte de los administradores y la actualización en tecnología ralentiza el alcance de resultados impactando en el desarrollo organizacional?

Tabla N° 4. 12: Optimización de Recursos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	36	66%
A veces	17	32%
Nunca	1	2%
Total	54	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Gráfico N° 4. 12: Optimización de Recursos



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jonathan Espinosa. 2016

Análisis

Se puede recalcar que 36 personas pertenecientes al 66% del total de encuestados consideran que la tardía provisión de recursos afecta en el alcance de resultados, mientras que 17 funcionarios que dan lugar al 32% afirman que la tardía provisión de recursos a veces afecta la obtención de resultados, y el 2% afirma que la no provisión de recurso no afecta en el desarrollo ni alcance de objetivos.

Interpretación

Se puede evidenciar que más de la mitad de los encuestados afirman que la tardía provisión de recursos materiales y tecnológicos impactan en el desarrollo organizacional pudiendo conllevar a la mala imagen institucional, mientras que una tercera parte afirma que a veces la tardía provisión de recursos impacta en el desarrollo dando lugar a la insatisfacción de los empleados y ralentizando los procesos como también los objetivos organizacionales e individuales.

4.2. Verificación de la Hipótesis

4.2.1. Planteamiento de la Hipótesis

Hipótesis Alternativa: (H1) El Clima Organizacional Si incide en el Desempeño Laboral de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación

Hipótesis Nula: (H0) El Clima Organizacional No incide en el Desempeño Laboral de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación

4.2.2. Nivel de significación

La investigación tendrá un nivel de confianza del 95% (0,95), y un margen de error de 5% (0,05)

4.2.3. Descripción de la población

El total de la población está conformado por 54 funcionarios, por ser una población finita se considerara a todos los funcionarios de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación, para aplicar las encuestas las cuales permitieron recopilar información autentica y veraz.

4.2.4. Especificaciones estadísticas

Se comprueba si la distribución se ajusta a la curva normal, utilizando la técnica de Chi Cuadrado, aplicando la siguiente fórmula propuesta por (PERSON, K. 1857 citado por MANZANO, V.; 2014; p. 4)

$$X^2 = \sum \frac{(fo-fe)x^2}{fe} \text{ (Fórmula N° 1. Cálculo Chi Cuadrado)}$$

Dónde:

X^2 = Chi cuadrado

\sum = Sumatoria

FO = Frecuencia observada

FE = Frecuencia esperada

Criterio = rechace la hipótesis nula si $X^2_c \geq X^2_t$

Para calcular el Chi cuadrado se escogieron las preguntas 1 y 3 de la VI que buscan determinar si existe preocupación por parte de los administradores en la satisfacción, seguridad, ergonomía para mantener comportamientos adecuados en los funcionarios y si la carga de trabajo influye en el estado emocional generando actitudes negativas que generen ambientes laborales desagradables, mientras que las interrogantes 2 y 10 de la VD buscan analizar la existencia de reconocimientos hacia los rendimientos de los funcionarios.

4.2.5 Grados de libertad

Los grados de libertad se delimitan según el número de preguntas y alternativas, en donde, 4 preguntas representan 4 filas y 3 alternativas representan 3 columnas que restadas menos 1 se obtiene los grados de libertad

GL= (Fila - 1) (Columna - 1) **(Fórmula N° 2. Cálculo Grados de Libertad)**

GL= (4-1) (3-1)

GL= (3) (2)

GL= 6

Donde el X^2 es: 12,5916

Cuadro N° 4. 1: Distribución de Chi Cuadrado

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1
1	10,827	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055
2	13,815	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052
3	16,266	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514
4	18,466	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794
5	20,514	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363
6	22,457	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446

Fuente: http://investigadores.cide.edu/aparicio/data/refs/Mendenhall_Prob_Estadistica_13.pdf

Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016

Determinando que existen 6 grados de libertad, que comparando con la tabla del Chi cuadrado, se necesita una significación superior al 12,5916 para rechazar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis alternativa.

4.2.6 Recolección de datos y cálculos estadísticos

Para el cálculo de la frecuencia observada se multiplica el total vertical por el sub total horizontal y se divide para el gran total y luego se comprueba que la operación esté bien realizada ya que los totales horizontales y verticales tienen que coincidir con la tabla de frecuencia esperada.

Cuadro N° 4. 2: Frecuencia Observada

Ítems	Siempre	A veces	Nunca	Subtotal
Pregunta N° 1. ¿Los administradores se preocupan de la satisfacción, seguridad, y ergonomía, de los funcionarios, para mantener un comportamiento adecuado fortaleciendo el espíritu de empoderamiento, afiliación hacia la Institución?	15	27	12	54
Pregunta N° 2. ¿Considera usted que la inequidad del reconocimiento hacia los rendimientos deficientes de los compañeros genera frustración, desmotivando las conductas positivas, generando ambientes desagradables de trabajo?	33	18	3	54
Pregunta N° 3. ¿Cree usted que la carga de trabajo desestabiliza el estado emocional del funcionario generando estrés laboral imposibilitando el avance hacia los objetivos institucionales?	32	16	6	54
Pregunta N° 10. ¿Cree usted que la carencia de incentivos y reconocimientos afecta el rendimiento de los funcionarios generando problemas en la productividad?	26	24	4	54
TOTAL	106	85	25	216

Fuente: Frecuencia Observada

Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016

Cuadro N° 4. 3: Frecuencia Esperada

Ítems	Siempre	A veces	Nunca	Subtotal
Pregunta N° 1. ¿Los administradores se preocupan de la satisfacción, seguridad, y ergonomía, de los funcionarios, para mantener un comportamiento adecuado fortaleciendo el espíritu de empoderamiento, afiliación hacia la Institución?	26,50	21,25	6,25	54
Pregunta N° 2. ¿Considera usted que la inequidad del reconocimiento hacia los rendimientos deficientes de los compañeros genera frustración, desmotivando las conductas positivas, generando ambientes desagradables de trabajo?	26,50	21,25	6,25	54
Pregunta N° 3. ¿Cree usted que la carga de trabajo desestabiliza el estado emocional del funcionario generando estrés laboral imposibilitando el avance hacia los objetivos institucionales?	26,50	21,25	6,25	54
Pregunta N° 10. ¿Cree usted que la carencia de incentivos y reconocimientos afecta el rendimiento de los funcionarios generando problemas en la productividad?	26,50	21,25	6,25	54
TOTAL	106	85	25	216

Fuente: Frecuencia Esperada

Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016

4.2.7. Calculo del Chi Cuadrado

Cuadro N° 4. 4: Calculo Del X^2c

O	E	O-E	(O-E) ^ 2	(O-E) ^ 2/E
15	26,50	-11,50	132,25	4,99
27	21,25	5,75	33,06	1,55
12	6,25	5,75	33,06	5,28
33	26,50	6,50	42,25	1,59
18	21,25	-3,25	10,56	0,49
3	6,25	-3,25	10,56	1,68
32	26,50	5,50	30,25	1,14
16	21,25	-5,25	27,56	1,29
6	6,25	-0,25	0,06	0,00
26	26,50	-0,50	0,25	0,00
24	21,25	2,75	7,56	0,35
4	6,25	-2,25	5,06	0,80
216	216			19,16

Fuente: Calculo del Chi Cuadrado

Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016

Se rechaza H1 (Hipótesis Alternativa), si el valor del Chi Cuadrado calculado es menor o igual que el valor del Chi Cuadrado tabulado con sus respectivos grados de libertad

Chi Cuadrado calculado (X^2c) = 19,16

Chi Cuadrado tabulado (X^2t) = 12,59

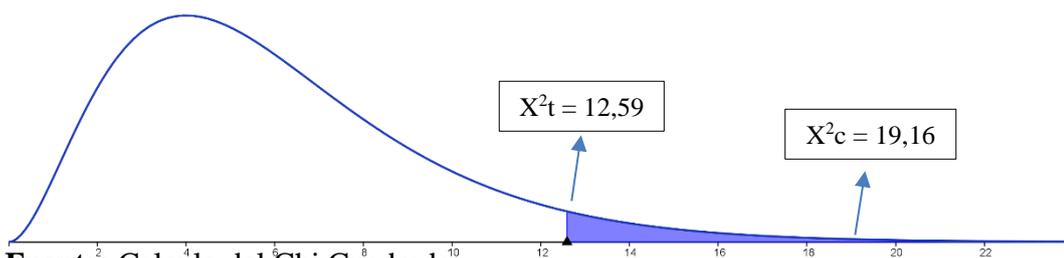
Como se puede observar X^2c es mayor que X^2t , por lo tanto, no se rechaza H1, quedando de la siguiente manera:

Hipótesis Afirmativa = H1 (Hipótesis Alternativa)

4.2.8. Regla de decisión

En vista de que $X^2_t = 12,59$ es menor a $X^2_c = 19,16$ se rechaza la H_0 (Hipótesis nula), aceptando la H_1 (Hipótesis alternativa), afirmando que “El Clima Organizacional si incide en El Desempeño Laboral de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación”

Gráfico N° 4. 13: Representación Gráfica



Fuente: Cálculo del Chi Cuadrado

Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

En la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación el Clima Organizacional no es reforzado por parte de los altos mandos generando conductas cuestionables en los funcionarios que repercuten directamente en el Desempeño Laboral y afectan a la atención ciudadana y la imagen institucional.

Entre las causas que afectan a los funcionarios de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación frente al Clima Organizacional se encuentran el desinterés por parte de los altos mandos en la satisfacción de los funcionarios, la inequidad hacia los reconocimientos, la carga de trabajo, la carencia de incentivos los cuales crean un ambiente laboral deficiente dando lugar a la desmotivación de los funcionarios que se refleja con conductas y comportamientos inadecuados los cuales se transmiten entre los miembros de la institución y conllevan a desempeños deficientes impactando en la imagen institucional.

Se determina que los estándares de Desempeño Laboral del personal de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación en cuanto a las actitudes posee un personal altamente estresado, debido al Clima Organizacional deficiente, disminuyendo el interés de desarrollo personal e institucional, excluyendo las competencias y el logro de metas, dando como resultado evaluaciones de potencial insatisfactorias para los administradores de la institución.

La institución carece de un documento que abarque la problemática y fortalezca el Clima Organizacional y Desempeño Laboral, siendo una herramienta indispensable que permite a los administradores servirle de guía en posibles soluciones y no depender de otras organizaciones o consultores externos para que

ayuden en el problema ya que esto genera gastos adicionales para la institución e incómoda en las actividades de los funcionarios, además, ralentiza el alcance de los objetivos y el desarrollo organizacional.

5.2. Recomendaciones

Los altos mandos deben fortalecer el Clima Organizacional mediante el espíritu de compañerismo, la comunicación asertiva, el liderazgo participativo con dinámicas de grupos para crear lazos laborales que fomenten la equidad en los reconocimientos mediante planes de incentivos así también se fortalecerá los valores institucionales y rescatara la imagen de la organización para recuperar la confianza de los funcionarios hacia sus jefes y de la ciudadanía hacia los funcionarios y la institución.

Crear planes de incentivos de reconocimiento y capacitación que ayuden a motivar a los funcionarios reanimando sus conductas y comportamientos promoviendo así el desarrollo de las competencias, las habilidades, las relaciones interpersonales, el deseo de superación de los funcionarios también se puede generar ascensos para permitir el logro de objetivos que ayuden a formar una institución equitativa e igualitaria en beneficio de la ciudadanía.

Estimular a los funcionarios a mantener actitudes positivas y comportamientos adecuados mediante charlas, capacitaciones, focus group, que ayuden a fortalecer el compañerismo y la comunicación pudiendo así crear sinergia, empatía, sociabilidad, entre colaboradores y desarrollar grupos de trabajo capaces de lograr objetivos en el tiempo establecido y que aporten para el desarrollo organizacional.

Elaborar un documento que detalle el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral como parte de un plan de apoyo a la solución de problemáticas dentro de la institución pudiendo generar ganancias en cuanto a tiempo y dinero para la misma, y permitirle actuar de manera rápida y oportuna ante los cambios que presenta la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Asamblea Constituyente del Ecuador. (2008). **Constitución de la República del Ecuador**. Decreto Legislativo 0, Registro Oficial 449, Talleres Gráficos Editora Nacional, Quito-Ecuador

Asamblea Nacional del Ecuador. (2012). **Código del Trabajo**. Codificación 17 Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005 Última modificación: 26-sep-2012 Estado: Vigente. Talleres Gráficos Editora Nacional, Quito-Ecuador

Asamblea Nacional del Ecuador. (2016). **Ley Orgánica De Servicio Público**. Ley 0 Registro Oficial Suplemento 294 de 06-oct.-2010 Última modificación: 28-mar.-2016 Estado: Vigente. Talleres Gráficos Editora Nacional, Quito-Ecuador

Bonifaz, C. (2012). **Liderazgo Empresarial**. Tlalnepantla, Estado de México. Red Tercer Milenio S.C

Chiavenato, I. (2011). **Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones**: México: Mc Graw – Hill Interamericana Editores: S.A.

Dailey, R. (2012). **Comportamiento Organizacional**. Reino Unido: Escuela de Negocios de Edimburgo

Hernández, S. y Rodríguez. (2011). **Fundamentos de Gestión Empresarial**. México, D.F. McGraw – Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Hernández, A. (2012). **Procesos Psicológicos Básicos**. Tlalnepantla, Estado de México. Red Tercer Milenio S.C.

Münch Galindo, L. (2011). **Organización, Diseño de estructuras organizacionales de alto rendimiento**. México: Trillas.

Paspuel, L. (2014). **El desempeño laboral**. México: Pearson Educación, S.A.

Stephen, P. Robbins y Timothy, A. Judge. (2010). **Introducción al comportamiento organizativo**. Madrid, España: Pearson Educación, S.A.

Stephen, P. Robbins y Timothy A. Judge. (2013). **Comportamiento Organizacional**. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Decimoquinta Edición

LINKOGRAFIA

Blequett, M. (07 de 05 del 2012). **Comportamiento Organizacional. Definiciones y Variables**. Sitio web: Gestiopolis. Recuperado de: <https://goo.gl/y6GPtl>

Cabrera, I. (2015). **Gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014**, Huaral, Lima-Perú: Recuperado de: <https://goo.gl/RlzBnU>

Coduti, S. Gattás, Y. Sarmiento, S. y Schmid, R. (2013). **Enfermedades Laborales como afectan el entorno organizacional**. San Rafael, Mendoza. Recuperado de: <https://goo.gl/Z9SgjL>

Contreras, C. Díaz, B. y Hernández, E. (2012). **Multiculturalidad: Su análisis y perspectivas a la luz de sus actores, clima y cultura organizacional prevalecientes en un mundo globalizado**. México: Enciclopedia virtual Eumed. Net. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1159/1159.pdf>

Cruzado, D. (2015). **Liderazgo impacta en 70% el Clima Organizacional**. Perú: Gestión El diario de economía y negocios de Perú. (07 de julio de 2015) Recuperado de: <https://goo.gl/f8QsrC>

Delgado, D. (2012). **Riesgos derivados de las condiciones de Trabajo y de la percepción de salud según el género de la población trabajadora en España.** Alcalá de Henares, España: Universidad de Alcalá, Tesis Doctoral, Recuperado de: <https://goo.gl/5fmh84>

Domínguez, L. Fernández, J. Roncancio, P. y Lozano, I. (2014). **Porqué permanecer en este trabajo causales de la intención de salida.** Revista Científica Europea, Puerto Vallarta México. Recuperado de: <file:///C:/Users/Administrador2/Downloads/4294-12494-1-PB.pdf>

Espaderos, A. (2016). **“Relación entre desempeño y satisfacción laboral en el departamento de dirección financiera de la municipalidad de santa lucía Cotzumalguapa”.** Tesis de Grado, Escuintla, Guatemala. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Espaderos-Alejandro.pdf>

Fiallo, D. Alvarado, P. y Soto, L. (2015): **“El clima organizacional dentro de un empresa”**, Revista Contribuciones a la Economía (septiembre 2015). En línea: <http://eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html>

Garbuglia, S. (2013). **Clima laboral en un organismo público:** Trabajo de investigación. Mendoza: España: Edición Pdf Recuperado de: http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5806/tesis-cs-ec-garbuglia.pdf

García, M. (2012). **Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajuato,** México. Recuperado de: [file:///C:/Users/ADMINI~1/AppData/Local/Temp/Rar\\$DIa0.155/1158.pdf](file:///C:/Users/ADMINI~1/AppData/Local/Temp/Rar$DIa0.155/1158.pdf)

Gómez, J. (04 de 06 de 2012). **Coaching, Adaptación e inadaptación laboral.** Obtenido de: <https://goo.gl/9EVrs6>

Latorre, M. (2012). **La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral.** Valencia, España: Tesis Doctoral, Universidad de Valencia. Recuperado de: <http://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/81889/latorre.pdf?sequence=1>

Manzano, V. (2014). **Chi Cuadrado de Person para dos variables nominales**. Recuperado de: <http://asignatura.us.es/dadpsico/apuntes/ChiCuadrado.pdf>

Martínez, V. (2013). **Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas**. Tesis para obtener el grado de maestro en administración, México, Distrito Federal, Recuperado de: <http://148.204.210.201/tesis/1377536337803tesisfinalimp.pdf>

Mendenhall, W. Beaver, R. y Beaver, B. (2010). **Introducción a la Probabilidad y Estadística**, Mexico, Cruz Manca, Santa Fe, Cengage Learning, p. 693
Recuperado de: <https://goo.gl/yFE3QX>

Montero, I. y Romero, W.; (2016): “**El clima organizacional y su incidencia en el rendimiento del talento humano en las pymes del sector comercial**”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (septiembre 2016). En línea: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2016/talento.html>

Pazmiño, M. (2015). “**El Clima Organizacional y su influencia en el Desempeño Laboral de los colaboradores del centro ocupacional particular ILVEM sede Ambato**”, Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Recuperado de: <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/12783/1/FCHE-PSIP-87.pdf>

Pérez, F. (2014). “**El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES (Dirección Provincial Pichincha)**”. Quito: Universidad Central del Ecuador. Recuperado de: <https://goo.gl/bLIUFV>

Prócel, G. (10 de 09 de 2012). **Importancia de las relaciones interpersonales en el ámbito laboral**. Recuperado de: <https://goo.gl/s8qpgN>

Quero, Y. Mendoza, F. y Torres, Y. (2014). **Comunicación efectiva y desempeño laboral en Educación Básica**. Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales. Maracaibo, Venezuela: Fundación Unamo. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/782/78230409001.pdf>

Research At Great Place to Work. (2016): “**Clima organizacional y desempeño laboral, fuente de ventaja competitiva**”, España, (07 de julio 2016). En línea: <https://goo.gl/c2c61Q>

Sánchez, A. (2014). **Los diez temas fundamentales de la reforma laboral en materia individual**. México: Fundación, Friedrich Ebert Stiftung. Recuperado de: <https://goo.gl/GcKM6Q>

Sánchez, Y. (26 de 12 de 2014). **La evaluación del desempeño laboral y su importancia en las organizaciones**. Recuperado de: <https://goo.gl/RJHqKE>

Segredo, A. (2013). **Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización**. La Habana, Cuba. Revista cubana. Recuperado de: <http://www.scielosp.org/pdf/rcsp/v39n2/spu17213.pdf>

Serres, A. (2014). **Diseño de un sistema de evaluación del desempeño para una empresa de desarrollo. Grado en gestión y administración pública**, Valencia: Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado de: <https://goo.gl/16sVPF>

Sierra, G y López, S. (2013). **Evaluación del desempeño laboral en el sector público Colombiano**. Bogotá. D.C. Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de: <https://goo.gl/fSxcmZ>

Sum, M. (2015). **Motivación y Desempeño Laboral**. Quetzaltenango, México. Campo de Quetzaltenango, Universidad “Rafael Landívar”. Tesis de Grado. Recuperado de: <https://goo.gl/9vpuAi>

ANEXOS

Anexo N° 1: Resolución del Tema Propuesto

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE FACULTAD
Av. Los Chasquis y Río Guayilabamba (Campus Huachi) / Teléfono (03) 2 410-021 / Casilla 101
Ambato-Ecuador

Ambato 04 de mayo, 2016
Res. N° FCHE-CD-1899-2016

Señores/ras
ESPINOSA KAROLIS JONATHAN MARCELO
Estudiante de la Carrera de psicología industrial, Modalidad presencial
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
Presente

De mi consideración:

Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, en sesión ordinaria realizada el 04 de mayo del 2016, en consideración al informe presentado por el Mg. Shorlli Salazar Docente de la Facultad, respecto al Anteproyecto de investigación de Licenciatura, sobre el tema: "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA DISTRITAL 05D01 LATACUNGA EDUCACIÓN " por usted propuesto resuelve:

APROBAR EL INFORME Y EL ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN DE LICENCIATURA CON EL TEMA: "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA DISTRITAL 05D01 LATACUNGA EDUCACIÓN ", PROPUUESTO POR EL ESTUDIANTE EN MENCIÓN, AUTORIZÁNDOLE EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN.

DE CONFORMIDAD CON EL REGLAMENTO DE REGIMEN ACADEMICO SU DISPOSICION GENERAL TERCERA QUE DICE:AQUELLOS ESTUDIANTES QUE NO HAYAN CULMINADO Y APROBADO EL TRABAJO DE TITULACION EN EL TIEMPO ORDINARIO DE DURACION DE LA CARRERA O PROGRAMA,LO PODRAN DESARROLLAR EN UN PLAZO ADICIONAL QUE NO EXCEDERÁ AL EQUIVALENTE A DOS PERIODOS ACADEMICOS ORDINARIOS,PARA LO CUAL ,DEBERÁN SOLICITAR A LA AUTORIDAD ACADEMICA PERTINENTE LA CORRESPONDIENTE PRORROGA , LA MISMA NO REQUERIDA DEL PAGO DE NUEVA MATRICULA ,ARANCEL,TASA,NI VALOR SIMILAR.EN ESTE CASO, LA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR DEBERA GARANTIZAR EL DERECHO DE TITULACION EN LOS TIEMPOS ESTABLECIDOS EN ESTE REGLAMENTO Y DE ACUERDO A LOS REQUISITOS ESTANDARIZADOS,CONFORME A LOS DETERMINADOS EL ART.5 LITERAL A DE LA LOES. EN EL CASO EN EL QUE EL ESTUDIANTE NO TERMINA EL TRABAJO DE TITULACION DENTRO DEL TIEMPO DE PORROGA DETERMINADO EN EL INCISO ANTERIOR , ESTE TENDRÁ POR UNICA VEZ, UN PLAZO ADICIONAL DE UN PERIODO ACADEMICO ORDINARIO,EN EL CUAL DEBERÁ MATRICULARSE EN LA RESPECTIVA CARRERA O PROGRAMA EN EL ÚLTIMO PERIODO ACADEMICO ORDINARIO O EXTRAORDINARIO SEGÚN CORRESPONDA.EN ESTE CASO,DEBERA REALIZAR UN PAGO DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL REGLAMENTO DE ARANCELES PARA LA IEES PARTICULARES Y LA NORMATIVA PARA EL PAGO DE COLEGIATURA TASA Y ARANCELES EN CASO DE PERDIDA DE GRATUIDAD DE LAS IEES PÚBLICAS.

SE RECOMIENDA QUE EN LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO SE TOMA EN CUENTA LA REDACCIÓN, ORTOGRAFÍA Y EL NOMBRE CORRECTO DE LA CARRERA.

DESIGNAR COMO TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN A EL MG. SHORLLI SALAZAR

Atentamente

Dr. Mg. Víctor Hernández del Salto
PRESIDENTE


DECANATO

CC: DIRECTOR DE PROYECTO Adj; Proyecto
SECRETARIA DE CARRERA - CARPETA ESTUDIANTIL
ARCHIVO NUMERICO CONSEJO DIRECTIVO
CARPETA: GRADOS PROYECTOS

VHS/CVD/JAB

Anexo N° 2: Autorización de la Empresa

26379



Ministerio
de Educación



Oficio Nro. MINEDUC-CZ3-05D01-2016-0103-OF
Latacunga, 02 de marzo de 2016

Asunto: AUTORIZACIÓN

Jonathan Marcelo Espinosa Karolis
En su Despacho

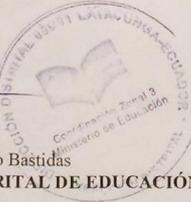
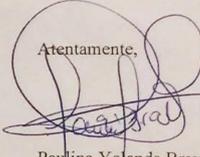
De mi consideración:

En respuesta al Documento No. 05D01-26379, y en atención al oficio S/N de fecha Ambato, 1 de marzo de 2016 suscrito Por el Sr. ESPINOSA KAROLIS JONATHAN MARCELO, con C.I.: 050358865-9, estudiante de la Universidad Técnica de Ambato, de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, Carrera de Psicología Industrial con el cual solicita la Autorización para la Aplicación del Proyecto de tesis con el tema: "EL CLIMA ORGANIZACIONAL y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA DISTRITAL 05D01 LATACUNGA EDUCACION,

Por lo expuesto Autorizo la aplicación del Proyecto de tesis en las Oficinas Distrito 05D01 Latacunga -Educación,

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,



Paulina Yolanda Bravo Bastidas
DIRECTORA DISTRITAL DE EDUCACIÓN 05D01 - LATACUNGA

Referencias:
- MINEDUC-CZ3-05D01-UDAC-2016-1172-E

Anexos:
- SOLICITUD

eg/jl

* Documento generado por Quidax

Av. Amazonas N34-451 entre Av. Atahualpa y Juan Pablo Sanz
Telf.: + (593 2) 3961300/1400/1500
www.educacion.gob.ec



1/1

Anexo N° 3: Autorización para Aplicar Encuesta

28970

 **Ministerio
de Educación**



Oficio Nro. MINEDUC-CZ3-05D01-UDTH-2016-1692-OF
Latacunga, 20 de julio de 2016

Asunto: AUTORIZACIÓN PARA APLICAR ENCUESTAS A FUNCIONARIOS DEL DISTRITO

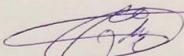
Jonathan Marcelo Espinosa Karolis
En su Despacho

De mi consideración:

Con un cordial saludo, en atención al trámite 05D01-28970, llevo a su conocimiento que está Autorizado para realizar las encuestas, previas a la elaboración del Proyector de Graduación.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,


Rosa Elena Tapia Aguilera
JEFE DE UNIDAD DISTRITAL DE TALENTO HUMANO, SUBROGANTE

Referencias:
- MINEDUC-CZ3-05D01-UDAC-2016-3797-E

Anexos:
- 05d01-28970.pdf



Av. Amazonas N34-451 entre Av. Atahualpa y Juan Pablo Sanz
Telf.: + (593 2) 3961300/1400/1500
www.educacion.gob.ec

* Documento generado por Quipux

1/1

Anexo N° 4: Encuesta

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación
Carrera de Psicología Industrial



**Encuesta dirigida a los funcionarios de la Oficina Distrital 05D01
Latacunga Educación**

Objetivo: Conocer la percepción del Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los servidores públicos de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación.

Al ser una encuesta anónima, solicito muy comedidamente, se digne contestar el presente cuestionario con la mayor veracidad ya que los resultados aportarán para crear una propuesta que beneficie a la institución.

Instrucción: Sírvase marcar con una X en la alternativa que usted esté de acuerdo.

No	Pregunta	Siempre	A veces	Nunca
1	¿Los administradores se preocupan de la satisfacción, seguridad, y ergonomía, de los funcionarios, para mantener un comportamiento adecuado fortaleciendo el espíritu de empoderamiento, afiliación hacia la Institución?			
2	¿Considera usted que la inequidad del reconocimiento hacia los rendimientos deficientes de los compañeros genera frustración, desmotivando las conductas positivas, generando ambientes desagradables de trabajo?			
3	¿Cree usted que la carga de trabajo desestabiliza el estado emocional del funcionario generando estrés laboral imposibilitando el avance hacia los objetivos institucionales?			
4	¿Cree usted que la lentitud en los procesos por parte de los compañeros, cuando se trabaja en grupo imposibilita la efectividad hacia el alcance de las metas?			

5	¿Considera usted que para obtener resultados efectivos, es necesario que los miembros de su área laboral fomenten y practiquen el trabajo en equipo?			
6	¿Cree usted que cada persona tiene capacidades y habilidades con rendimientos diferentes y dignos de ser reconocidos con incentivos, capacitaciones?			
7	¿Cree usted que un funcionario bien informado, acerca de los procesos internos y externos de la Institución realiza sus actividades con más confianza y predisposición hacia el logro de los objetivos?			
8	¿Considera usted que los funcionarios con altos niveles de desempeño y liderazgo ayudan al desarrollo institucional generando confianza y credibilidad en los miembros de la institución?			
9	¿Considera usted que el pago justo y a tiempo por la prestación de servicios, más los incentivos monetarios y no monetarios por la organización hacia los funcionarios incrementa la retención, afiliación, y el empoderamiento?			
10	¿Cree usted que la carencia de incentivos y reconocimientos afecta el rendimiento de los funcionarios generando problemas en la productividad?			
11	¿Cree usted que un funcionario que destaca por su desempeño pero pasa por desapercibido por los administradores, reflejará actitudes de resentimiento adoptando conductas cuestionables?			
12	¿Considera usted que la tardía provisión de recursos y materiales por parte de los administradores y la actualización en tecnología ralentiza el alcance de resultados impactando en el desarrollo organizacional?			
13	¿Según su criterio considera usted que un buen líder que motiva, guía y direcciona a los funcionarios crea un ambiente laboral sano?			
14	¿Según su criterio considera usted que el proceso de capacitación sobre liderazgo estimula el contacto sano entre compañeros creando un buen clima organizacional?			

Gracias por su tiempo y gentil colaboración.

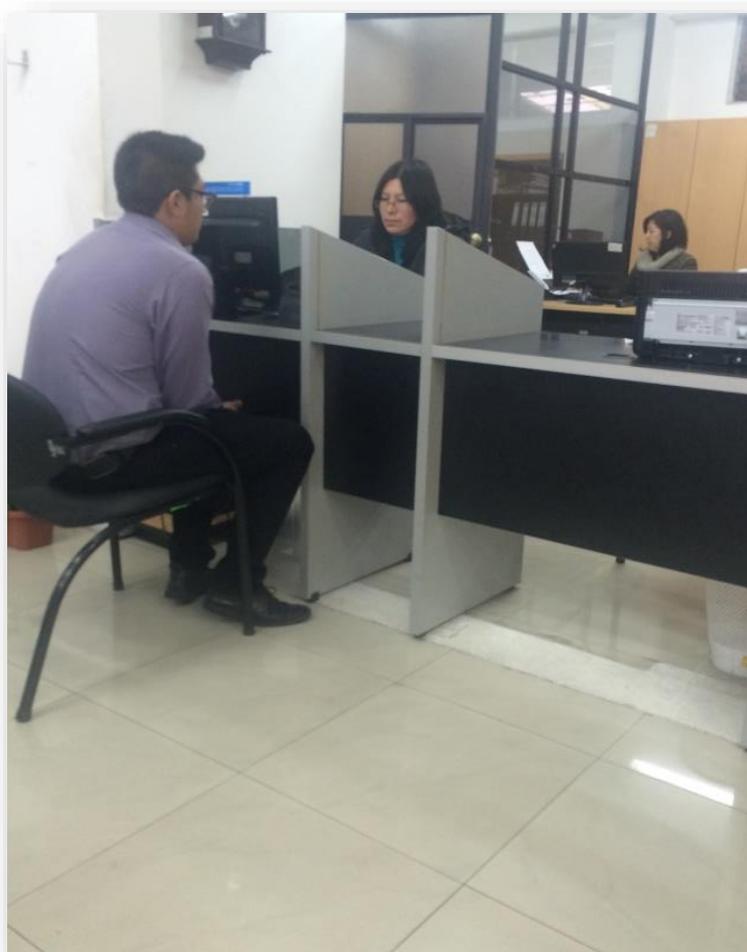
Anexo N° 5: Nómina de funcionarios

Nómina de funcionarios del Distrito 05D01 Latacunga Educación					
N°	Apellidos y Nombres	C.I.	Función	Denominación	Genero
1	Álvarez Vasco Elena Patricia	0502346927	Analista administrativo	Contrato	F
2	Amores Enríquez Luisa de Marillac	0500985254	Técnico docente	Nombramiento	F
3	Andrade Barriga María Mercedes	0502510621	Apoyo Atención ciudadana	Nombramiento	F
4	Aymacaña Tenelanda Hilda María	0500802855	Técnico docente	Nombramiento	F
5	Basantes Cordones Luis Tarquino	0501402937	Chofer	Nombramiento	M
6	Betancourt Carabalí Edgar Fabián	1707148944	Apoyo financiero	Nombramiento	M
7	Campaña Oña Luis Alfonso	0500929260	Conserje externo	Nombramiento	M
8	Cáceres Morales Teresa Verónica	1803963741	Analista distrital contable	Contrato	F
9	Cayo Lloacana Misael Plinio	0502003932	Apoyo administración escolar	Nombramiento	M
10	Cazañas Casañas Ángel Humberto	0501423297	Conserje externo	Nombramiento	M
11	Chacha Gavilema Diana Nataly	0503628331	Técnico EBJA	Contrato	F
12	Chiliquinga Canchignia Rosa Elvira	0501445506	Técnico docente	Nombramiento	F
13	Chiluisa Añasco María Aida Graciela	0501149330	Técnico docente	Nombramiento	F
14	Fiallos Freire Alex Omar	1804465951	Analista de asesoría jurídica	Contrato	M
15	Garzón Tapia Pamela		Técnico docente	Nombramiento	F
16	Garzón Yépez Lenin Amable	0602672412	Chofer	Nombramiento	M
17	Guala Acuña Silvana Magally	0503262180	Analista F. contable	Contrato	F

18	Guanochanga Ante Luis José	0501701981	Técnico docente	Nombramiento	M
19	Guanoluisa de la Cruz Carmen Yolanda	0501904593	Técnico docente	Nombramiento	F
20	Herrera Zurita Marco Ernesto	0500759683	Técnico docente	Nombramiento	M
21	Hidalgo Vascones Verónica Nataly	0503168858	Psicóloga educativa	Contrato	F
22	Hurtado León Ximena del Rosario	0501774459	Apoyo atención ciudadana	Nombramiento	F
23	Jiménez Peñaherrera Blanca Judit	0501146583	Técnico docente	Nombramiento	F
24	Larrea Noroña Juan José	0502298938	Analista planificación 2	Contrato	M
25	León Cárdenas Jenny	0502042740	Técnico SITEC	Contrato	F
26	Mayo Fonseca Patricio Edmundo	0501533095	Técnico docente	Nombramiento	M
27	Miniguano Miniguano Victor Hugo	0501320873	Apoyo talento humano	Nombramiento	M
28	Moreira Jativa Blanca Jimena	0501727523	Apoyo financiero	Nombramiento	F
29	Mosquera Rojas Steve Alejandro	1713936019	Jefe de planificación	Contrato	M
30	Naranjo López Gabriela Alejandra		Analista distrital de ASRE	Contrato	F
31	Oñate Romero Carla Mishel	0502793433	Técnico de atención ciudadana	Contrato	F
32	Pacheco Martínez Ana Cecilia	0501383646	Técnico docente	Nombramiento	F
33	Peñaherrera Jaramillo Luis Felipe	0501373245	Técnico docente	Nombramiento	M
34	Quingatuña Acosta Marco Antonio	0501694053	Chofer	Nombramiento	M
35	Ramón Arias Mariano Ludivino	0500572425	Conserje externo	Nombramiento	M
36	Ramos Noroña Betty Ligia	0200887628	Técnico docente	Nombramiento	F
37	Romero Tapia Jenny Marcela	0501697833	Apoyo tics	Nombramiento	F

38	Rosero Villacis María Fernanda	0502621287	Técnico distrital de atención ciudadana	Nombramiento	F
39	Segovia Montenegro Nancy Cecilia	0501356406	Técnico docente	Nombramiento	F
40	Sinchiguano Sinchiguano Ángel María	0501735062	Técnico docente	Nombramiento	M
41	Sopa Jorjue José Trinidad	0501353056	Apoyo administración escolar	Nombramiento	M
42	Soto Paredes Maura Serafina	0501536494	Conserje externo	Nombramiento	F
43	Tapia Aguilera Rosa Elena	0501608582	Apoyo talento humano	Nombramiento	F
44	Tapia Palma Cristóbal Gerardo	0500901319	Técnico docente	Nombramiento	M
45	Tayo Olmos Edison Gerardo	0502149081	Chofer	Nombramiento	M
46	Toaza Cepeda Pedro Javier	1804089991	Analista administrativo	Contrato	M
47	Tobar Herrera Daniel Gustavo	0503129751	Analista de gestión de riesgos	Contrato	M
48	Valenzuela Aníbal		Apoyo ASRE	Contrato	M
49	Venegas Martínez Mónica Azucena	0501586168	Técnico docente	Nombramiento	F
50	Villamarin Méndez Norma Azucena	0501975577	Apoyo ASRE	Nombramiento	F
51	Villavicencio Salas Flor Marcela	0502039697	Analista ASRE	Contrato	F
52	Yauli Martínez Lucia Alexandra	0502415961	Analista TICS	Contrato	F
53	Zambrano Rubio Doris Janeth	0501654701	Apoyo financiero	Nombramiento	F
54	Zambrano Vaca Andrés Santiago	0501960488	Analista distrital administrativo financiero	Contrato	M

Anexo N° 6: Fotografías



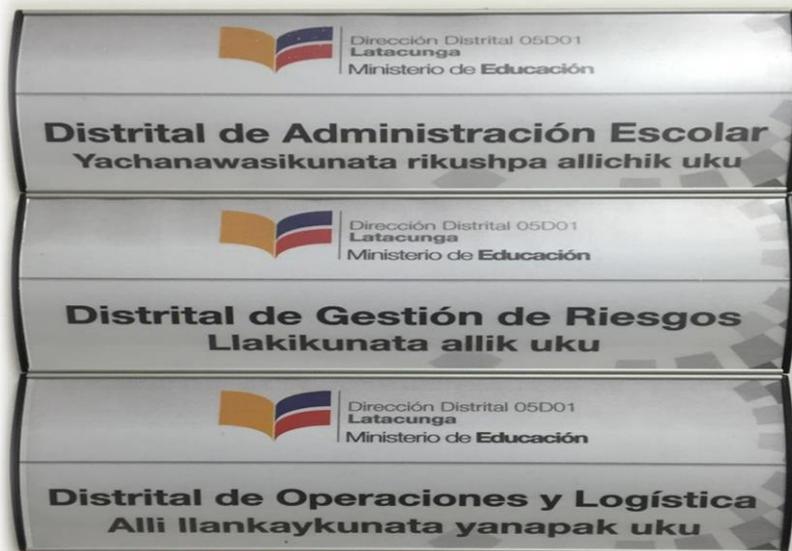
Fuente: Oficina Distrital 05D01 Latacunga – Educación
Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016



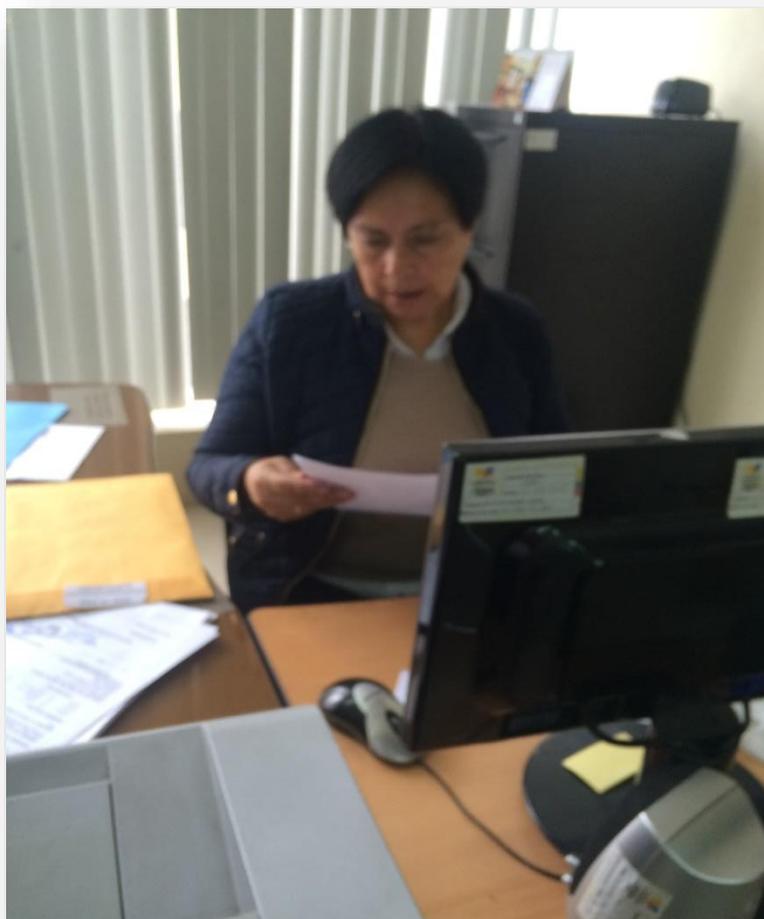
Fuente: Oficina Distrital 05D01 Latacunga – Educación
Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016



Fuente: Oficina Distrital 05D01 Latacunga – Educación
Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016



Fuente: Oficina Distrital 05D01 Latacunga – Educación
Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016



Fuente: Oficina Distrital 05D01 Latacunga – Educación
Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016



Fuente: Oficina Distrital 05D01 Latacunga – Educación
Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
MODALIDAD PRESENCIAL

ARTICULO ACADÉMICO

TEMA:

**“RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL
DESEMPEÑO LABORAL EN LAS OFICINAS DEL SECTOR PÚBLICO”**

AUTOR: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis

TUTOR: Lcdo. Mg. Shorlli Esteyner Salazar Jerez

Ambato - Ecuador

2016

*Universidad Técnica de Ambato
Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación
Carrera de Psicología Industrial*

“Relación entre El Clima Organizacional y El Desempeño Laboral en las Oficinas de una Institución del Sector Pblco”

Jonathan Marcelo Espinosa Karolis
Lcdo. Mg. Shorlli Esteyner Salazar Jerez

marcelo_-16@hotmail.com

abril – septiembre 2016

Resumen

Este trabajo se realizó enfocándose en el clima organizacional resaltando que el mismo desencadena conflictos organizacionales entre colaboradores, desconfianza, apatía, inequidad, desorden en las actividades, carencia de iniciativas, incomunicación, desacuerdos, generando ambientes de trabajo desagradables, creando actitudes negativas en el comportamiento de los funcionarios como el ausentismo, impuntualidad en la entrega de tareas encomendadas, repercutiendo en la salud mental y psicológica de los funcionarios, que son causa del estrés, depresión, baja autoestima, nerviosismo, ansiedad, perjudicando al desarrollo organizacional con el retraso del logro de objetivos, ralentizando las metas propuestas a corto, mediano y largo plazo por la organización, influyendo directamente en el desempeño total del colaborador con la organización, la clave para el correcto funcionamiento de los sistemas organizacionales se basa en el empoderamiento que los colaboradores tengan con la Institución, el cual se ve influenciado por lo antes mencionado un funcionario se sentirá identificado o empoderado con su empresa o área laboral si existe un buen ambiente laboral, si mantiene una buena salud mental y psicológica y si siente que está aportando a la organización mediante sus capacidades, habilidades, actitudes, comportamientos, entonces, un funcionario empoderado con su trabajo lo reflejará mediante un excelente desempeño laboral aportando en el crecimiento organizacional.

Palabras Clave: Clima Organizacional, Desarrollo Organizacional, Salud mental, Desempeño Laboral, Empoderamiento.

*Universidad Técnica de Ambato
Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación
Carrera de Psicología Industrial*

“Relación entre El Clima Organizacional y El Desempeño Laboral en las Oficinas de una Institución del Sector Público”

Jonathan Marcelo Espinosa Karolis
Shorlli Salazar

marcelo_-16@hotmail.com
marzo 2016 – septiembre 2016

Summary

This work was performed focusing on the organizational climate stressing that it triggers organizational conflicts between employees, mistrust, apathy, inequality, disorder in activities, lack of initiative, lack of communication, disagreements, creating environments unpleasant work, creating negative attitudes in behavior officials as absenteeism, tardiness in delivering assigned tasks, which influence the mental and psychological health of officials, which cause stress, depression, low self-esteem, nervousness, anxiety, hurting the organizational development with delayed achievement objectives, slowing the proposed goals in the short, medium and long term by the organization, directly influencing the overall performance of the employee to the organization, the key to the proper functioning of organizational systems is based on empowerment that employees have with the institution, which is influenced by the above an official will feel identified or empowered with your company or work area if there is a good working environment, if you maintain good mental and psychological health and if you feel you are contributing to the organization by their skills, abilities, attitudes, behaviors, then, an empowered officer with his work will reflect this by providing an excellent work performance in organizational growth.

Keywords: Organizational Climate, Organizational Development, Mental Health, Labor Performance, Empowerment.

Introducción

El Clima Organizacional y el Desempeño Laboral son quizá las variables más estudiadas en el ámbito laboral, siendo las más importantes para el correcto funcionamiento de los sistemas organizacionales, ya que aportan al logro de objetivos e incrementan la calidad organizacional dentro del mercado, además que fortalecen la confianza en la ciudadanía hacia los servicios institucionales, en cuanto al Clima Organizacional éste es un factor que forma parte de la estructura organizativa que ayuda a crear buenas relaciones interpersonales que favorecen en los procesos dentro y fuera del área de trabajo, un ambiente laboral sano se caracteriza por mantener buena comunicación entre colaboradores y altos mandos, además se destaca por mantener sinergia en la realización de tareas, fomentando comportamientos aceptables y agradables para todos los funcionarios que conforman una área de trabajo.

Por otro lado el Desempeño Laboral es importante dentro del comportamiento de cada funcionario para el avance hacia el desarrollo de la organización ya que fusionando los intereses personales de los colaboradores con los organizacionales se puede alcanzar los objetivos de manera favorable y exitosa, el empoderamiento por parte de los colaboradores también complementa los objetivos organizacionales con los personales sobresaliendo la calidad de servicio o de producción en el mercado hacia la ciudadanía prevaleciendo la imagen organizacional.

La investigación toma como referentes en el análisis de: Quiaro, R. Hidalgo, M. Porras, J. y Aldama, I. (2016), Chiang, M. y Ojeda, J. (2011), Sánchez, N. Betancourt, M. y Falcón, M. (2012), Apuy (2008), Olaizola, R. (2012)

Objetivos

Objetivo General

Determinar de qué manera influye el Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los Funcionarios de la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación.

Objetivos Específicos

Identificar los factores que influyen en los funcionarios frente al Clima Organizacional en la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación.

Analizar los estándares de Desempeño Laboral de los funcionarios en la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación

Diseñar un Paper (artículo técnico) que detalle la Incidencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral.

El clima organizacional en el Desempeño Laboral

El clima puede ser considerado como sinónimo de ambiente organizacional, desde este punto de vista se incide en las condiciones físicas del lugar de trabajo, instalaciones, así como en el tamaño, la estructura y las políticas de recursos humanos que repercuten directa o indirectamente en el individuo. (QUIARO, R. HIDALGO, M. PORRAS, J. Y ALDAMA, I.; 2016) En línea: <https://goo.gl/ZIlqz9>

Para que un funcionario rinda todo su potencial desempeñándose favorablemente en su área de trabajo es necesario que las condiciones que lo rodean sean acorde a sus intereses y percepciones, un ambiente laboral sano, en donde su presencia es tomada en cuenta, junto con sus capacidades y habilidades reconocidas, el funcionario rendirá de manera efectiva aportando al crecimiento de la organización y alcance de objetivos.

Factores que influyen frente al clima organizacional

Las condiciones físicas de la infraestructura, debe reunir un contexto favorable, para no alterar el trabajo de los empleados y su salud, en condiciones inapropiadas, éstos se verán afectados de diferentes formas: desde lesiones físicas hasta psicológicas, también existen otros elementos del entorno físico que pueden interfieren en la capacidad de atención de las personas como la intensidad de la luz, el ruido, la temperatura. (APUY, L.; 2008; p. 44)

Los factores para que un colaborador se vea afectado por el clima organizacional para realizar sus tareas son diversos entre los más apreciados están las malas relaciones interpersonales creando miedo social entre los funcionarios, acrecentándose el temor para exponer ideas o actuar de manera espontánea por el miedo de ser rechazados, otro aspecto son las condiciones de trabajo, la ergonomía es muy importante para que el colaborador fluya de manera eficaz, un ambiente fresco, inmobiliaria en buen estado, tecnología actualizada ayuda en la realización de las funciones, también prevalece la comunicación como factor para un correcto clima laboral, una comunicación horizontal fomenta el espíritu de compañerismo dentro de la organización.

Estándares de Desempeño Laboral

Actitudes

Las actitudes son los sentimientos y supuestos que determinan en gran medida la percepción de los empleados respecto de su entorno, su compromiso con las acciones previstas y, en última instancia, su comportamiento, es un concepto que describe las diferentes formas en que la gente responde a su ambiente. (QUIARO, R. HIDALGO, M. PORRAS, J. Y ALDAMA, I.; 2016) En línea: <https://goo.gl/ZIlqz9>

Las actitudes con las que cada funcionario se muestra todos los días frente a sus tareas o actividades es la manera que determina su comportamiento dentro de la organización, generando así, un buen o mal clima organizacional, cualquier actitud desencadenada por cualquier funcionario está aportando al ambiente laboral, el hecho de entrar saludando a una oficina incrementa la imagen personal del colaborador que saludo y eleva el autoestima a los funcionarios que fueron saludados, actitudes por más pequeñas que se vean, van a repercutir en la conducta de los demás funcionarios acrecentando o disminuyendo el desarrollo organizacional.

Método

Esta investigación se realizó mediante el paradigma critico-propositivo exponiendo que es crítico porque emite un juicio de valor y siendo propositivo porque aporta una posible solución a la problemática enunciada, además es analizada con un enfoque cuali-cuantitativo, siendo cualitativo ya que es en donde se especifica la incidencia de una variable a otra, en este caso es el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral, la información que se obtuvo sirvió como base para la realización del marco teórico tomando en cuenta que es cuantitativa mediante la aplicación de instrumentos de investigación como la encuesta, la cual arrojó información base y de relevancia, por otro lado ciertos datos fueron analizados estadísticamente concluyendo en la realización de conclusiones y recomendaciones que realzaron la investigación.

La investigación exploratoria comprende el planteamiento del problema mediante el árbol de problemas debidamente estructurado por causas y efectos, a continuación se identifican las categorías macro, meso y micro de las variables y la investigación bibliográfica que englobó artículos científicos, libros, documentos digitales, revistas científicas, fuentes de internet generando tablas de operacionalización de variables con dimensiones e indicadores, las cuales comprende: Estructura (condiciones de trabajo, distribución de trabajo), Relaciones Interpersonales (sinergia, comunicación), Recompensa (remuneración, reconocimiento), Ritmo de progreso (calidad de trabajo, puntualidad),

Oportunidades (capacitación, ascenso), Desarrollo Organizacional (productividad, optimización de recursos), elaborando un cuestionario de 12 interrogantes con tres alternativas de respuesta: Siempre, A veces, Nunca.

Descripción de la población

Para la aplicación de la encuesta se tomó en cuenta a toda la población siendo ésta de 54 funcionarios, 24 varones (44,5%) y 30 mujeres (55,5%) de 25 a 50 años de edad, así mismo, 8 funcionarios (14,8%) tienen formación técnica superior, y 46 funcionarios (85,2%) tienen formación universitaria, acotando que 16 funcionarios (29,6%) trabajan por contrato y 38 funcionarios (70,4%) trabajan con nombramiento, además el total de la población siendo esta de 54 funcionarios (100%) trabaja en el área administrativa.

Población	Género		Instrucción		Denominación		Área
	M	F	Superior	Universitaria	Contrato	Nombramiento	
54	24	30	8	46	16	38	54
	44,5%	55,5%	14,8%	85,2%	29,6%	70,4%	100%
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016

Instrumento de medida

La investigación se realizó mediante un instrumento que se utilizó para la recolección de información por medio de la encuesta, que se elaboró basándose en la operacionalización de variables, su estructura consta de 12 preguntas, 6 enfocadas a la primera variable el Clima Organizacional y 6 con proyección a la segunda variable el Desempeño Laboral, siendo delimitadas por tres alternativas de respuesta: Siempre, A veces, Nunca, que arrojaron puntajes totales y puntajes parciales en función de 6 dimensiones:

Enfocadas a la primera variable (El Clima Organizacional)

Estructura.- valora la percepción que tienen los funcionarios en cuanto a las condiciones de trabajo, el ambiente, la inmobiliaria que repercute en la ergonomía y bienestar de salud, la distribución de trabajo en cuanto a la carga laboral y número de funciones asignadas.

Relaciones Interpersonales.- valora la percepción que tienen los funcionarios del compañerismo, la sinergia, comunicación que existe dentro del área laboral

Recompensa.- valora la percepción de los funcionarios enfocadas en la remuneración justa y a tiempo por parte de los administradores, además el reconocimiento, la valía que dan los administradores a las capacidades, habilidades, conocimientos que ponen en práctica día a día los funcionarios dentro de su área laboral.

Enfocadas a la segunda variable (El Desempeño Laboral)

Ritmo de progreso.- valora la percepción de los funcionarios hacia la calidad de trabajo, respecto a un desempeño eficaz y mal reconocido, y la puntualidad con la que se entrega ciertas tareas asignadas.

Oportunidades.- valora la percepción de los funcionarios frente a la importancia que los administradores brindan al capital humano, premiando el buen desempeño con capacitaciones, y la oportunidad de ascenso.

Desarrollo Organizacional.- valora la percepción de los funcionarios frente a la productividad que genera la organización, si los actuales niveles de producción atención al cliente satisfacen la demanda del mercado, y en cuanto a la provisión de recursos, por parte de los administradores si es a tiempo y adecuada.

Nº de pregunta	Variable	Dimensión	Información rescatada	Alternativa de respuesta
1	V.I	Estructura	Condiciones de trabajo	Siempre, A veces, Nunca
2	V.D	Ritmo de progreso	Calidad de trabajo	Siempre, A veces, Nunca
3	V.I	Estructura	Distribución del trabajo	Siempre, A veces, Nunca
4	V.D	Ritmo de progreso	Puntualidad	Siempre, A veces, Nunca
5	V.I	Relaciones Interpersonales	Sinergia	Siempre, A veces, Nunca
6	V.D	Oportunidades	Capacitación	Siempre, A veces, Nunca
7	V.I	Relaciones Interpersonales	Comunicación	Siempre, A veces, Nunca
8	V.D	Oportunidades	Ascenso	Siempre, A veces, Nunca
9	V.I	Recompensa	Remuneración	Siempre, A veces, Nunca
10	V.D	Desarrollo organizacional	Productividad	Siempre, A veces, Nunca
11	V.I	Recompensa	Reconocimiento	Siempre, A veces, Nunca
12	V.D	Desarrollo organizacional	Optimización de recursos	Siempre, A veces, Nunca

Fuente: Instrumento de medida

Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016

Aplicación del instrumento

La aplicación se llevó a cabo dentro de la institución en cada uno de los puestos de trabajo de los funcionarios, brindándole un tiempo estimado de 20 minutos por cada encuestado.

Análisis de datos

Se realizó el análisis e interpretación de resultados por cada pregunta estructurándolo de la siguiente manera: porcentaje obtenido por cada alternativa, esquematización de porcentajes en diagrama pastel, análisis de los porcentajes obtenidos de mayor a menor, interpretación en base a la respuesta con mayor porcentaje, luego se ordenó los valores y fueron comprobados estadísticamente a través del método del Xi-Cuadrado. Los resultados confirmaban la hipótesis nula El clima organizacional si incide en El desempeño laboral

Resultados

Una vez aplicada la encuesta como instrumento para obtener datos reales de la problemática en la institución, permitiendo tener una visión desde el punto de percepción de los funcionarios se puede determinar un análisis concreto teniendo como referencia las siguientes interrogantes que más relación tiene con el tema de estudio:

Condiciones de trabajo				
Interrogante	Alternativa de respuesta			Subtotal
	Siempre	A veces	Nunca	
¿Los administradores se preocupan de la satisfacción, seguridad, y ergonomía, de los funcionarios, para mantener un comportamiento adecuado fortaleciendo el espíritu de empoderamiento, afiliación hacia la Institución?	15 (27%)	27 (50%)	12 (23%)	54 (100%)

Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016

El 50% de los funcionarios dentro de la organización manifiestan que los administradores no están muy interesados en cuanto a la satisfacción, la seguridad y la ergonomía de sus subordinados, provocando que los mismos, adopten ciertas conductas negativas que las conllevan a comportamientos inadecuados, como la apatía, irrespeto, disminuyendo el empoderamiento de los funcionarios hacia la organización, provocando desafiliación hacia la empresa, conllevando a un mal clima organizacional repercutiendo en el desempeño de los funcionarios.

Calidad de trabajo				
Interrogante	Alternativa de respuesta			Subtotal
	Siempre	A veces	Nunca	
¿Considera usted que la inequidad del reconocimiento hacia los rendimientos deficientes de los compañeros genera frustración, desmotivando las conductas positivas, generando ambientes desagradables de trabajo?	33 (61%)	18 (33%)	3 (6%)	54 (100%)

Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016

Un porcentaje alto de 61% de los funcionarios afirma que la desmotivación, la frustración, conductas cuestionables, comportamientos inadecuados, apatía, estrés, incomunicación, rendimientos deficientes, se deben a la inequidad por parte de los administradores al momento de reconocer el desempeño de sus subordinados, existiendo el llamado “compadrazgo”, ya que los desempeños deficientes por parte de ciertos compañeros de trabajo son bien reconocidos, y los logros auténticos son reconocidos a medias o no reconocidos en su totalidad.

Distribución del trabajo				
Interrogante	Alternativa de respuesta			Subtotal
	Siempre	A veces	Nunca	
¿Cree usted que la carga de trabajo desestabiliza el estado emocional del funcionario generando estrés laboral imposibilitando el avance hacia los objetivos institucionales?	32 (59%)	16 (29%)	6 (12%)	54 (100%)

Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016

El 59% de la población dentro de la organización revela que la carga de trabajo por parte de los administradores desestabiliza el estado emocional y mental de los funcionarios, creando problemas como el estrés, ansiedad, insomnio, deserción laboral, bajo rendimiento laboral, imposibilitando el alcance de objetivos que la organización se ha trazado a corto, mediano y largo plazo.

Productividad				
Interrogante	Alternativa de respuesta			Subtotal
	Siempre	A veces	Nunca	
¿Cree usted que la carencia de incentivos y reconocimientos afecta el rendimiento de los funcionarios generando problemas en la productividad?	26 (48%)	24 (44%)	4 (8%)	54 (100%)

Elaborado por: Jonathan Marcelo Espinosa Karolis, 2016

Dentro de la organización el 48% de los funcionarios exterioriza que la carencia de incentivos por parte de los altos mandos crea inestabilidad laboral, repercutiendo en los funcionarios dando como resultado el ausentismo, deserción laboral, afectando en el desempeño de los funcionarios disminuyendo la calidad de servicio al cliente, desencadenando problemas en el ambiente laboral con los compañeros y por ende dañando la imagen institucional.

Discusión

Referente a la satisfacción, seguridad, ergonomía los administradores deberían llevar a cabo planes de supervisión que hagan seguimiento a estas necesidades básicas de los funcionarios, siendo estos factores influyentes en la conducta, comportamientos de los miembros de la empresa para el correcto rendimiento en cuanto a las tareas o actividades asignadas, permitiendo realizar las funciones demandadas en el contrato de trabajo de una manera eficaz, de manera que todos los funcionarios aporten con el beneficio y desarrollo de la organización en cuanto al servicio al cliente, los funcionarios reflejaran su actitud, energía, de una manera que la ciudadanía se lleve la mejor imagen de la institución permitiendo generar confianza y credibilidad hacia la institución.

Por otra parte, el reconocer correctamente los logros alcanzados por un funcionarios es de vital importancia para la motivación del mismo, planes de motivación y recompensas por parte de los administradores ayudaran a generar, confianza en los funcionarios, prevaleciendo la actitud positiva, el empoderamiento, empatía, sinergia hacia la empresa, llevar a cabo planes de reconocimientos como los incentivos, los elogios pueden desencadenar en el funcionario comportamientos adecuados, repercutiendo en el carácter que exteriorizan con los compañeros, si un funcionario está altamente motivado su actitud, carácter, se verá amable, cordial, y por ende generara un buen ambiente de trabajo, será una persona fácil de llegar y tratar, creando compañerismo, incentivando al buen desempeño laboral por parte de sus compañeros.

En cuanto al estado emocional de los funcionarios los administradores deberán dar seguimiento a la correcta designación de funciones, planes para la revisión de análisis y descripción de cargos servirían de apoyo en la problemática, en donde se distribuya de forma adecuada y acorde a lo establecido en os contratos de trabajo, claro está, que dichas funciones establecidas en los contratos no le excluyen al funcionario de realizar otras actividades fuera de las asignadas, sino que existen jefes autoritarios que designan tareas inequitativas, desencadenando en los funcionarios estados emocionales deficientes, generando estrés, ansiedad, apatía, influyendo en el ambiente laboral y por lo tanto en el desempeño.

Conclusiones

- Se determina que en la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación existe desinterés por parte de los altos mandos en lo referente a la satisfacción, ergonomía, seguridad, demostrado en los resultados con un 50%, generando en los funcionarios ciertos comportamientos como la apatía, la incomunicación, la desafiliación, el absentismo, creando ambientes de trabajo desagradables, ya que los funcionarios al no cubrir estas necesidades se sienten inconformes, con mal carácter, repercutiendo dichas conductas con sus compañeros y por ende en el clima y desempeño laboral.
- En la organización las causas que afectan al Desempeño Laboral es la deficiencia en el reconocimiento de logros por parte de los administradores, reconociendo los desempeños bajos y los altos dejándolos pasar por alto, siendo la mayor parte de la población con 61% la que expone dichas causas, generando sentimientos de resentimiento, envidia, ira, con funcionarios que se desempeñan mal y son bien reconocidos, adoptando así, conductas cuestionables que desembocan en el compañerismo, prevaleciendo la incomunicación, la desigualdad, individualidad, que afectan al ambiente laboral, reduciendo el desempeño por falta de motivación, reconocimiento.
- En la Oficina Distrital 05D01 Latacunga Educación no existe un plan de incentivos equitativo que fortalezca las competencias de los funcionarios, desencadenando una batalla por sobresalir, actuando de manera individual, resultado arrojado por la mayoría de los funcionarios con 48%, generando conductas que afectan al clima organizacional entre estas: la apatía, la incomunicación, el individualismo, repercutiendo en el Desempeño Laboral.

REFERENCIAS

Apuy, L. (2008). **Factores del Clima Organizacional que influyen en la Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería, en el Servicio de Emergencias del Hospital San Rafael de Alajuela**, Tesis de Grado, San José, Costa Rica. Recuperado de: <https://goo.gl/gKqg49>

Chiang, M. y Ojeda, J. (2011). **Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres**, México. Recuperado de: <https://goo.gl/dQg8ww>

Olaizola, R. (2012). **Clima organizacional y desempeño gerencial del Personal directivo en la E.B. “Dr. Francisco Espejo”**, Proyecto de investigación, Valencia, España, Recuperado de: <https://goo.gl/4ApB00>

Quiaro, R. Hidalgo, M. Porras, J. y Aldama, I. (16 de 02 de 2016). **Clima Organizacional y Felicidad en el trabajo**. Recuperado de: <https://goo.gl/ZIlqz9>

Sánchez, N. Betancourt, M. y Falcón, M. (2012). **Sistema de indicadores de clima organizacional para potenciar el desempeño laboral**, Revista gestión de las personas y tecnología, Edición No 15, Universidad Ciego de Ávila, Cuba, Recuperado de: <https://goo.gl/OePNH3>