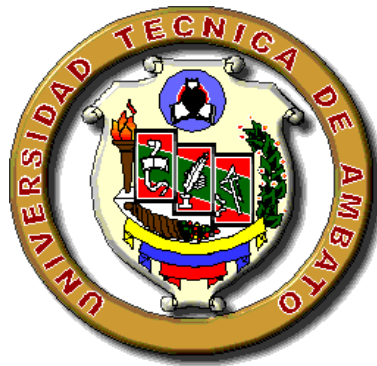


**UNIVERSIDAD TÉCNICA AMBATO**

**FACULTAD CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**



**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

---

**TEMA:** “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE BAÑOS DE AGUA SANTA EN EL ÁREA DE OBRAS PUBLICAS”

---

**Autor:** Eliana Elizabeth Albán Velasteguí

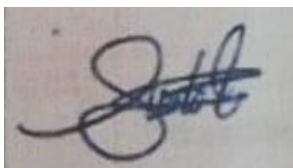
**Tutor:** Mg. Gabriela Romero

**Ambato – Ecuador**

2020

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

Yo, Lic. **Mg. María Gabriela Romero Rodríguez** con CI. 180369113-6, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el Tema: **EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE BAÑOS DE AGUA SANTA EN EL ÁREA DE OBRAS PUBLICAS**”, desarrollado por la egresada: Eliana Elizabeth Albán Velasteguí, con CI. 180536059-9, considero que dicha investigación, 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 de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación.

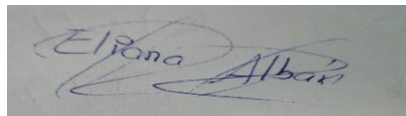


.....  
**Lic. Mg. María Gabriela Romero Rodríguez**

180369113-6

## AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADO

Yo, Eliana Elizabeth Albán Velasteguí, con C.I.: 180536059-9, indico que los criterios emitidos en el trabajo de investigación sobre el tema: **EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE BAÑOS DE AGUA SANTA EN EL ÁREA DE OBRAS PÚBLICAS**”, tales como: contenidos, ideas, análisis, conclusiones y artículo académico (paper) son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este trabajo de grado.



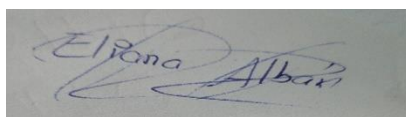
.....

Eliana Elizabeth Albán Velasteguí

C.I.: 180536059-9

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Eliana Elizabeth Albán Velasteguí, con C.I.: 180536059-9, cedo los derechos de autoría del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema: **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE BAÑOS DE AGUA SANTA EN EL ÁREA DE OBRAS PÚBLICAS”**, autorizo su reproducción total o parte del mismo, 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



.....  
Eliana Elizabeth Albán Velasteguí

C.I.: 180536059-9

## AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

La comisión de estudio y calificación del informe del Proyecto de Investigación, sobre el tema: **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE BAÑOS DE AGUA SANTA EN EL ÁREA DE OBRAS PUBLICAS”**”, presentada por el Srta., Eliana Elizabeth Albán Velastegui estudiante de la Carrera de Psicología Industrial; Modalidad Presencial, 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.

### LA COMISIÓN



---

Ps. Cl. Fernanda lozada Mg.  
180353110-0  
EVALUADOR



---

Ing. María José Mayorga Mg.  
180428974-0  
EVALUADOR

## **DEDICATORIA**

Esta investigación es el resultado de mi perseverancia, esfuerzo dedicación y entrega va dedicado primeramente a Dios dador de salud, inteligencia, sabiduría que me ha bendecido en cada paso de mi vida. A mi familia que ha sido el motor fundamental ya que ha puesto todo su favor y apoyo en mi persona

A mi padre Manuel Albán por apoyarme hasta el último en mi carrera y madre por brindarme su entera confianza y ayuda en cada uno de los semestres. De forma particular dedico este proyecto a mis hermanos que en base a sus cuidados y ejemplo tome este trabajo como eje de mis metas y sueños. De forma general les brindo mi más sincero agradecimiento a quienes confiaron en mí, de esta manera me dieron el aporte para que lograra realizar esta investigación.

**Eliana Elizabeth Albán Velasteguí**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por regalarme un día más de vida. A mi familia por brindarme todo su apoyo durante el trascurso de mi formación.

A la Universidad Técnica de Ambato, por brindarme la oportunidad de estudiar y así llegar ser una profesional exitosa, a mis ingenieros que con sus enseñanzas llenaron cada espacio vacío con información

A mi tutora Mg Gabriela Romero que con su ayuda y consejos me ayudo a terminar esta investigación, en fin a todas las personas quienes durante mis estudios me alentaban con palabras de ánimo y fuerza para no rendirme y culminar exitosamente. De manera especial a mis compañeros mis fieles amigos.

**Gracias**

**Eliana Elizabeth Albán Velasteguí**

## INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
A. Preliminares	
Portada.....	i
Aprobación del Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación .....	ii
Autoría del Trabajo de Grado.....	iii
Cesión de Derechos de Autor .....	iv
Dedicatoria .....	5
Agradecimiento .....	vii
Índice General de Contenidos .....	viii
Índice de Tablas.....	xi
Índice de Gráficos .....	xii
Resumen Ejecutivo.....	xiii
Executive Summary .....	xiv
Introducción .....	1
B. Texto	
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA</b>	
1.1 Tema de la Investigación.....	2
1.2. Contextualización.....	2
1.2.2 Árbol de Problemas.....	4
1.2.2 Análisis Crítico.....	5
1.2.3 Prognosis .....	5
1.2.4 Formulación del Problema .....	6
1.2.5 Preguntas Directrices.....	6
1.2.1 Delimitación del Problema.....	6
1.3 Justificación.....	7
1.4 Objetivo.....	7
1.4.1 Objetivo General .....	7
1.3.1 Objetivos Específicos .....	7



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes Investigativos .....	8
2.2 Fundamentación Filosófica .....	10
2.3 Fundamentación Axiológica .....	10
2.2 Fundamentacion Legal .....	10
2.4 Categorías Fundamentales.....	13
2.4.1 Subordinación Conceptual: Variable Independiente.....	14
2.4.2 Subordinación Conceptual: Variable Dependiente .....	15
2.5 Definición de Categorías .....	16
2.5.1 Fundamentación Teórica de la Variable Independiente .....	16
2.5.1.2 Clima Organizacional.....	16
2.5.1.3 Cultura Organizacional.....	25
2.5.1.4. Gestión de Talento Humano la Gestión del Talento Humano.....	26
2.5.2 Fundamentación Teórica de la Variable Dependiente .....	28
2.6. Hipótesis.....	39
2.7. Señalamiento de Variables de la Hipótesis .....	39

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

3.1 Enfoque de Investigación .....	40
3.1.1 Enfoque Cualitativo.....	40
3.1.2 Enfoque Cuantitativo.....	40
3.2.1 De Campo.....	40
3.2.2 Bibliográfica.....	41
3.3. Niveles de la Investigación.....	41
1.3.1. Nivel Exploratorio .....	41
1.3.2. Nivel Descriptivo.....	41
1.3.3. Nivel Correlacional .....	41
3.4. Población y Muestra.....	41
3.5 Operacionalización de Variables.....	43
3.5.1 Variable Dependiente El Clima Organizacional .....	43
3.5.1 Variable Dependiente Desempeño Laboral.....	44
3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información .....	45

3.6.1. Técnica Encuesta.....	45
3.6.2. Instrumentos Cuestionario.....	45
3.6.3. Validez y Confiabilidad .....	45
3.7. Recolección de la Información.....	45
3.7.1. Plan de Recolección de Información.....	46
3.7.2. Plan de Procesamiento de la Información .....	47

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4.1. Análisis e Interpretación de Resultados .....	48
4.2. Verificación de Hipótesis .....	59
4.2.1. Planteamiento de la Hipótesis .....	59
4.3 Cálculo de Chi – Cuadrado .....	59

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. Conclusiones .....	64
5.2 Recomendaciones.....	64
Bibliografía.....	81
Fuentes Digitales .....	83
Anexos.....	84

## ARTÍCULO ACADÉMICO

### INDICE DE TABLAS

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
Tabla N° 3.01 Población .....	42
Tabla N° 1.....	49
Tabla N° 3.....	51
Tabla N° 4.....	52
Tabla N° 5.....	53
Tabla N° 6.....	54
Tabla N° 7.....	55
Tabla N° 8.....	56
Tabla N° 9.....	57
Tabla N° 10.....	58
Tabla No. 16. Frecuencia observada.....	60
Tabla No. 16. Frecuencia observada.....	61
Tabla No. 18. Cálculo del CHI Cuadrado.....	62

## INDICE DE GRÁFICOS

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
Gráfico N°1: Árbol de problemas .....	4
Gráfico N°2 – Pirámide de Necesidades Maslow .....	18
Gráfico N°3 .....	49
Gráfico N°4 .....	50
Gráfico N°5 .....	51
Gráfico N°6 .....	52
Gráfico N°7 .....	53
Gráfico N°8 .....	54
Gráfico N°9 .....	55
Gráfico N°10 .....	56
Gráfico N°11 .....	57
Gráfico N°12 .....	58

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

**Tema:** “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE BAÑOS DE AGUA SANTA EN EL ÁREA DE OBRAS PUBLICAS”

**Autor:** Albán Velasteguí Eliana Elizabeth

**Tutor:** Mg. Gabriela Romero

**RESUMEN EJECUTIVO**

El trabajo de investigación fue desarrollado en el Gobierno Autónomo Descentralizado De Baños De Agua Santa en la provincia de Tungurahua, durante el año 2017. Dentro de esta investigación abordamos de manera específica el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal que labora de la organización. El clima organizacional es un aspecto de mayor realce dentro de toda organización en especial para el GADBAS ya que anteriormente no se han hecho investigaciones similares. Se ha realizado una encuesta del clima organizacional y desempeño laboral, donde el resultado que adquirido nos confirma inconvenientes internos que mediante una comunicación efectiva podrán ser solucionados.

**Descriptor:** el clima organizacional, desempeño laboral, talento humano.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO**  
**FACULTY OF HUMAN SCIENCES AND EDUCATION**  
**CAREER OF INDUSTRIAL PSYCHOLOGY**  
**PRESENT MOD**

**Theme:**"THE ORGANIZATIONAL CLIMATE AND THE LABOR PERFORMANCE OF THE CONTRIBUTORS OF THE DECENTRALIZED AUTONOMOUS GOVERNMENT OF BATHROOMS OF SANTA WATER IN THE AREA OF PUBLIC WORKS"

**Autor:** Albán Velasteguí Eliana Elizabeth

**Tutor:** Mg. Gabriela Romero

**EXECUTIVE SUMMARY**

The research work was carried out in the Autonomous Government of Baños de Agua Santa in the province of Tungurahua during the year 2017. Within this research we specifically address the organizational climate and its influence on the work performance of the personnel working in the organization. The organizational climate is an aspect of greater emphasis within any organization especially for the GADBAS since previous research has not been done similar. A survey of the organizational climate and work performance has been carried out, where the result that has been confirmed confirms internal problems Which through an effective communication can be solved.

**Descriptors:** organizational climate, work performance, human talent

## **INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de investigación en su argumento general, muestra un análisis relacionado al clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de GADBAS en el área de Obras Públicas, La investigación cuenta de cinco capítulos desarrollados de acuerdo a la norma establecida en la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación de la Universidad Técnica de Ambato para la modalidad de tesis.

**CAPITULO I: EL PROBLEMA**, dentro del cual se encuentran: el tema, planteamiento del problema, contextualización, análisis crítico, prognosis, formulación del problema, preguntas directrices, delimitación del objetivo de investigación, justificación, objetivos, objetivos general, objetivos específicos.

**CAPITULO II: EL MARCO TEÓRICO**. Se muestran; antecedentes investigativos, fundamentación filosófica, fundamentación legal, categorías fundamentales, hipótesis, señalamiento de las variables de la hipótesis.

**CAPITULO III: METODOLOGÍA** se expone; enfoque, modalidad de la investigación, nivel o tipo de investigación, población y muestra, Operacionalización de variables, recolección de información, procesamiento y análisis.

**CAPITULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**. Se manifiesta; análisis de datos, interpretación de resultados, planteamiento de la hipótesis, selección del nivel de significación, descripción de la población, especificación del modelo estadístico, datos y cálculos estadísticos.

**CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**.

**CAPITULO VI: ARTICULO ACADEMICO** Se presentan; Resumen, introducción discusión de resultados, conclusiones, bibliografía y anexos.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### Tema de la Investigación

“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE BAÑOS DE AGUA SANTA EN EL ÁREA DE OBRAS PUBLICAS”

### 1.2. Contextualización

A nivel nacional el clima organizacional es la principal herramienta con la que cuenta cualquier grupo dentro de la organización para propiciar, aclarar y mejorar el desempeño de sus colaboradores, contando con un adecuado sistema de clima organizacional indispensable para lograr altos niveles de competitividad empresarial

Talento humano es calificado a la clave del éxito, para que las organizaciones alcancen eficiencia donde el trabajador pueda tener una mejor calidad de vida. Ya que, se encuentra guiada principalmente en la buena dirección de la organización y el desarrollo de sus colaboradores. Según el Estudio de Responsabilidad Social de Empresas del Ecuador – 2012El, *Torresano, 2012, En el país, El 63% de las empresas está haciendo evaluaciones del clima laboral, mientras que, el 94% aplica políticas de estabilidad laboral y el 46% tiene una rotación del personal baja. De hecho, el 70% de las empresas tiene programas de seguridad y salud ocupacional, según el estudio. El 31% de compañías tiene seguro de vida para sus colaboradores y el 46% tiene programas para completar la formación profesional de sus empleados p. 34*

Según los datos establecidos las empresas se están preocupando por el trabajador brindándoles seguridad laboral y salud ocupacional para que se puedan mantener en sus actividades y así memorar la rotación del personal ayudándoles a crecer como profesionales ya que los conocimientos que ellos adquieren siempre ser el beneficio para que la organización pueda crecer.

En la provincia del Tungurahua en la ciudad de Ambato existen un número mínimo de organizaciones que dan importancia al clima organizacional de los colaboradores, sin tomar en cuenta que esto es un beneficio tanto para la empresa y su productividad como para fortalecer las relaciones internas de los colaboradores idóneos y competitivos con un servicio de buena calidad. Buscando tener empleados más eficientes y empresas que logren satisfacer las necesidades del cliente



*Arguello, 2012 En el cantón Ambato provincia del Tungurahua la Cultura Organizacional encuadra los objetivos que la empresa desea conseguir para su supervivencia; por este motivo en el año 2012 la revista Ekos realizó una investigación sobre la empresa Alpina S.A, la misma que desarrolló un plan corporativo que ayude a que los colaboradores adquieran una apropiación de los atributos culturales que caracterizan a la empresa como es la confianza, la pasión y la innovación. Este plan ayuda a fortalecer y generar mayor valor en las relaciones interpersonales p.67*

Una estrategia esencial que la empresa Alpina S.A desarrollo fue que los trabajadores se apropien de la cultura interna de la organización sintiéndose comprometidos para fortalecer las relaciones internas de los trabajadores como de los supervisores para generar mayor valor y seguridad en el área laboral de esta manera trabajando en un lugar donde exista un buen clima e podrá desarrollar las actividades diarias de una mejor manera.

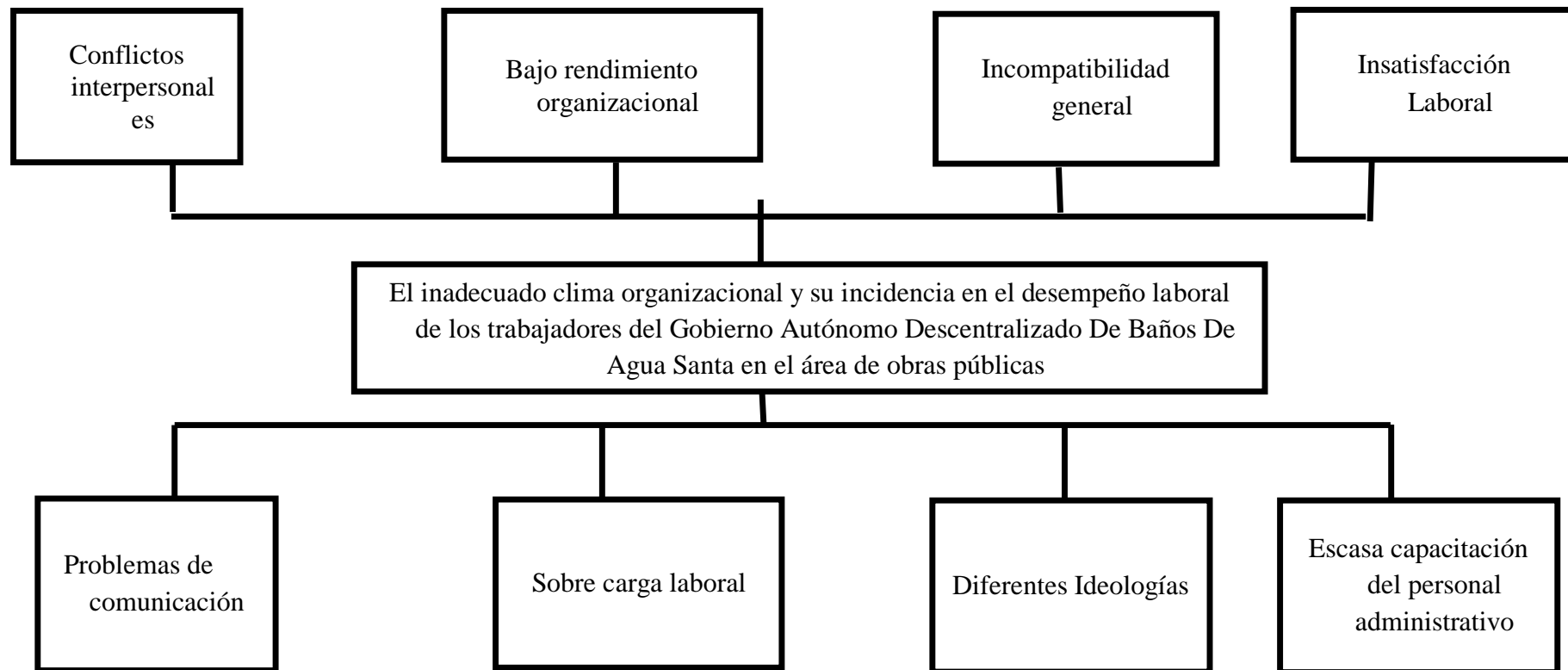
El clima organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado de Baños De Agua Santa, genera un conjunto de complejidad que afecta el nivel de rendimiento en las funciones y produce malestar entre sus colaboradores. en la el Gobierno Autónomo Descentralizado De Baños de Agua Santa no existen políticas de reconocimiento y motivación, se presume que el personal se encuentra insatisfecho al no poder realizar eficientemente sus actividades, ya que se presentan barias barreras que impiden tener una comunicación directa el clima organizacional necesita tener un buen ambiente donde el personal se sienta capaz de resolver sus problemas y desarrollar sus actividades diarias que son necesarias para obtener un índice adecuado de productividad .

**En El Gobierno Autónomo Descentralizado De Baños De Agua Santa GADBAS** no existen estudios previos por lo cual mediante el método de observación verificamos varios conflictos respecto al clima Organizacional que afectan las relaciones interpersonales, construyendo una barrera para la comunicación donde no pueden optar con ideas innovadoras o creativas; estos factores reflejan el nivel de insatisfacción en los colaboradores ,en su entorno laboral, en su entorno físico influyendo de manera negativa en el desempeño laboral del personal afectando directamente en la calidad del servicio.

El facilitar a la empresa una herramienta útil para mejorar el clima organizacional, les permitirá de una mejor manera desarrollar el desempeño de los trabajadores a través del sistema de recompensas motivacionales, ya que se detallarán actividades encaminadas a mejorar el clima organizacional y este tiene incidencia directa en las percepciones de sus trabajadores lo que los incita a trabajar de mejor manera.

### 1.2.2 Árbol de problemas

Gráfico N.1: Árbol de problemas



Fuente: trabajo de investigación

Elaborado por: Eliana Elizabeth Albán Velasteguí

### **1.2.2 Análisis crítico**

Los problemas de comunicación entre los miembros del gobierno autónomo descentralizado de baños de agua santa en el área de obras públicas provoca ciertos conflictos interpersonales lo que provoca una comunicación directa la cual ayude a en el capital humano, mismas que entorpecen y aportan al incumplimiento de metas y objetivos planteados.

La sobrecarga laboral en los colaboradores del área de obras públicas del GADBAS provoca un bajo rendimiento organizacional ya que cada una de sus funciones o tareas no son incompletas o no cumplidas esto genera insatisfacción laboral, concentración limitada, inquietud, desmotivación, preocupación.

Las diferentes ideologías de los trabajadores han formado otras culturas dentro del área de trabajo, creando en su ambiente de incompatibilidad general donde cada uno de ellos siente una gran tensión ya que no son respetuosos con la diferente forma de pensar estos pueden ocasionar estrés laboral.

La Escasa capacitación del personal administrativo de los colaboradores del área de obras públicas del GADBAS ha generado sentimiento de insatisfacción laboral en donde el jefe inmediato no actualiza los conocimientos creando impotencia en los trabajadores al no tener información adecuada para realizar una tarea u objetivo, creando mecanismos de autodefensa.

### **1.2.3 Prognosis**

Al no mejorar el clima organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado de Baños de Agua Santa se podría presentar una serie de inconvenientes, entre ellos podría mencionar la deficiente comunicación entre los directivos y trabajadores, la falta de trabajo en equipo, desmotivación, ausentismo, conflictos, entre otros. Es por ello que la empresa debería implementar un programa de mejoramiento continuo que le permita reforzar las relaciones interpersonales, entre los colaboradores para que exista una armonía en el lugar de trabajo y así puedan alcanzar las metas u objetivos planteados.

La sobre carga laboral conducirá a una situación incómoda de los colaboradores donde sentirán que no tienen tiempo para sus ocupaciones personales bajando así su rendimiento laboral a la vez esto crea en los colaboradores un desinterés laboral y con frecuencia en algunos casos

existirá dificultad en la reincorporación a la actividad laboral, ya que se temerá una recaída como consecuencia de la vuelta al trabajo.

Las diferentes ideologías que se maneja en el gobierno autónomo descentralizado de baños de agua santa es muy perjudicial, destruye el ambiente de trabajo ocasionando incompatibilidad general, y bajo rendimiento, entre las consecuencias un ambiente de trabajo hostil, aparte de ocasionar situaciones de conflicto y el de disminuir el grado de satisfacción.

La escasa capacitación en los miembros del GADBAS ocasiona acciones de insatisfacción laboral. Estas consecuencias pueden afectar también a la empresa en la que trabaja la persona afectada, ocasionando: estrés laboral, baja productividad, ausentismo, mal clima laboral, mala imagen corporativa.

El Gobierno Autónomo Descentralizado de Baños de Agua Santa descuida el Clima Organizacional y Desempeño Laboral de sus colaboradores 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.

#### **1.2.4 Formulación del problema**

¿El clima organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado De Baños De Agua Santa en el área de obras públicas?

#### **1.2.5 Preguntas directrices**

¿Cuál es el nivel de clima organizacional que presenta la organización en la actualidad?

¿Cómo es actualmente el desempeño laboral de los trabajadores?

¿Existe algún estudio sobre el clima organizacional y el desempeño laboral que han hecho en las instalaciones del GADBAS?

Delimitación del problema

#### **De contenido**

**Campo:** Gobierno Autónomo Descentralizado de Baños De Agua Santa.

**Área:** Obras Públicas.

**Aspecto:** Clima Organizacional.

**Espacial:** Esta investigación se realizará con los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado de Baños De Agua Santa.

**Temporal:** durante el año 2016 octubre –marzo 2017.

## **Justificación**

El estudio del clima organizacional es de **interés** suscitado por el campo laboral ya que está relacionado al papel que parece estar jugando todo el sistema de los individuos que integran la organización sobre sus modos de hacer sentir y pensar para el desarrollo organizacional y personal.

El clima organizacional es de vital **importancia teórica práctica** ya que a través de este proyecto se podrá entender y estudiar a fondo nuevas problemáticas que pueden surgir al momento de visualizar las consecuencias que pueden tener los individuos en este caso los trabajadores.

El presente proyecto tiene como principio de **novedad** el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral, ya que a través de este tema se ayudará a mejorar, prevenir y contrarrestar el bajo desempeño laboral, teniendo en cuenta que en la empresa el clima organizacional es un aspecto muy relevante, en todo momento ya que cada día surgen nuevas problemática

Este estudio es de **impacto** por que el clima organizacional es un punto clave para el éxito y desempeño laboral correcto de los trabajadores ya que por medio de esta investigación buscamos que los colaboradores se sientan parte de la organización y puedan ser seguros al momento de formar parte.

Es de gran **beneficio** para el Gobierno Autónomo Descentralizado De Baños De Agua Santa GADBAS ya que por medio de esta investigación podemos corregir los aspectos en el cual el clima organizacional tenga inconvenientes para fomentar un ambiente meno de trabajo.

Objetivo

### **1.4.1 Objetivo General**

Determinar cómo influye el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del GADBAS

#### **Objetivos Específicos**

- Analizar el nivel de clima organizacional predominantes en los trabajadores del área de obras públicas del GADBAS
- Identificar el grado actual de desempeño laboral que presentan los colaboradores del GABBAS
- Diseñar un artículo académico que refleje la investigación desarrollada con el fin de dar a conocer los resultados obtenidos.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes Investigativos**

En la organización GADBAS al hablar con las autoridades sobre el tema de investigación planteado se pudo demostrar que no existe ninguna indagación similar, por lo cual la investigación propuesta es de gran agrado.

Para esta investigación se analizó artículos científicos referentes a las dos variables donde se encontraron las siguientes investigaciones:

Mediante este artículo científico podemos ver que el clima organizacional es factor clave para que la empresa se rija a un sistema adecuado para el mejor desempeño laboral de cada uno de los trabajadores manteniéndoles motivados, sintiéndose parte de la organización y así dar lo mejor de si

**Título:** Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogota, Colombia **Año:**(1994-2005)

**Lugar donde se realizó la investigación:** Universidad Santo Tomás

**Autor:** Diana Vega, Alejandra Arévalo, Jhennifer Sandoval, Ma Constanza Aguilar.

**Año: Recibido:** 04 24 de 2006 **Revisado:** 05 25 de 2006 **Aceptado:** 06 15 de 2006

**Resumen:** El interés por el estudio del clima organizacional ha crecido rápidamente durante los últimos años, ya que las organizaciones, a través de la implementación de sistemas gestión de calidad y la inclusión de dicho tema en los indicadores de gestión, la han asumido como uno de los elementos básicos para generar mejoramiento continuo. Así, el objetivo de este artículo es presentar el panorama de los estudios de clima organizacional (CO) en Bogotá, D.C. (Colombia), hallados en 10 instituciones de educación superior y 2 bibliotecas públicas, de los años 1994 a 2005. Se revisaron 168 documentos, de los cuales se tomaron, como base para el presente artículo, 93 en psicología del trabajo y las organizaciones y áreas relacionadas con la gestión humana; de estos, a su vez, 67 son trabajos de grado (48 en pregrado y 19 en postgrado), 11 artículos científicos y 15 libros. Esta revisión permitió identificar las diferentes definiciones, los autores más representativos citados en los trabajos consultados, los factores asociados al estudio del clima organizacional, los instrumentos utilizados para medirlo y el abordaje del tema que se hace desde diferentes disciplinas en el contexto objeto de estudio.

Mediante este aporte podemos decir que el clima laboral es una herramienta que nos facilita el mejoramiento continuo de la organización manteniendo un capital humano capaz de desempeñar su trabajo de una manera eficaz en diferentes disciplinas. A través del avance de la investigación se ha mostrado que un número representativo de estudios empíricos definen el clima como las características del medio ambiente laboral.

**Tema:** Desempeño laboral de las maquiladoras: Una evaluación de la seguridad en el trabajo  
**Año:** (2006)

**Autora:** Óscar F. Contreras, Jorge Carrillo, Humberto Garcia y Jaime Olea M.

**Lugar donde se realizó la investigación:** Universidad Cristóbal Colón en Veracruz

**Recibido:** 5 de julio de 2005 **Revisado:** 25 de agosto de 2005 **Aceptado:** junio 15 de 2006

**Resumen** En el marco del debate acerca de los impactos de las maquiladoras establecidas en México, este trabajo aporta algunos elementos de evidencia empírica en torno a su desempeño laboral, específicamente en el ámbito de la seguridad y salud en el trabajo. El argumento principal es que las maquiladoras tienen un mejor desempeño en comparación con las empresas no maquiladoras, en el sentido de que presentan niveles más altos de cumplimiento de las normas y menores tasas de incidencia de accidentes. Dentro de las maquiladoras, aquellas que pertenecen a una corporación transnacional son las de mejor desempeño.

Mediante el aporte del desempeño laboral de las maquiladoras dentro de la organización los colaboradores se sienten seguros de trabajar por lo que su seguridad y salud laboral tienen un seguro a la vez que la empresa le brinda de seguridad ellos responden con el cumplimiento de metas, normas y objetivos ya establecidas.

**Tema:** Clima Organizacional Y Desempeño Laboral Del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental Del Lago

**Año:** (2008)

**Autora:** Niria Quintero., Nelly Africano, Elsis Farías,

**Lugar donde se realizó la investigación:** Universidad del Zulia

**Recibido:** abril 2008 **Revisado:** mayo 2008 **Aceptado:** junio 2008

**Resumen** Este trabajo es el resultado de un diagnóstico del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa Vigilantes Asociados de la Costa Oriental del Lago (VADECOL). La investigación es de tipo descriptivo cuantitativo en la modalidad de campo. La población fue de 82 trabajadores y la muestra de 45 trabajadores, se utilizó la técnica de muestreo probabilística donde todas las unidades de población tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados. Se aplicó el cuestionario para la recolección de la

información, el cual constó de 36 preguntas con cinco alternativas de respuesta. Se concluyó según los resultados obtenidos que el clima organizacional no es productivo ni satisfactorio para un buen desempeño laboral.

De acuerdo con el artículo la importancia del clima laboral no repercute en nada el desempeño laboral de los trabajadores ya que sus objetivos son muy personalizados y sus actividades son individuales donde no entran ellos en una comunicación constante para que influya en algo la relación interpersonal

## **2.2 Fundamentación Filosófica**

Nuestro trabajo de investigación está dentro de un paradigma crítico – propositivo Crítico porque cuestiona la forma en como este problema afecta a los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado De Baños De Agua Santa y propositivo porque planteamos una alternativa de solución a nuestro problema de investigación.

## **2.3 Fundamentación axiológica**

En la fundamentación axiológica el trabajo de investigación nos permite identificar cuáles son los valores que van a sobresalir al momento de ejecutar este proyecto tales como la amistad entre compañeros y colaboradores del GADBAS, la solidaridad al momento de trabajar en grupo, la cooperación para que el resultado sea excelente, el respeto hacia las diversas opiniones y el amor por lo que están haciendo.

## **2.2 FUNDAMENTACION LEGAL**

Mediante esta investigación legal revisaremos organizadamente y a manera de resumen los factores legales en los que se sustenta el Gobierno Autónomo Descentralizado de Baños de Agua Santa, para contar con un desarrollo de su servicio a la ciudadanía así como la regulación legal a la que se somete. La presente investigación está debidamente respaldada en la Constitución del Ecuador en los siguientes artículos:

### **EL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN BAÑOS DE AGUA SANTA**

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de 16 labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

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

1. El Estado impulsará el pleno empleo y la eliminación del subempleo y del desempleo.
2. Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.



3. En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, estas se aplicarán en el sentido más favorable a las personas trabajadoras. 4. A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.

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

6. Toda persona rehabilitada después de un accidente de trabajo o enfermedad, tendrá derecho a ser reintegrada al trabajo y a mantener la relación laboral, de acuerdo con la ley.

7. Se garantizará el derecho y la libertad de organización de las personas trabajadoras, sin autorización previa. Este derecho comprende el de la relación laboral entre personas trabajadoras y empleadoras será bilateral y directa.

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. Código de Trabajo De acuerdo con el tema de estudio se propone el siguiente artículo del Código de Trabajo seleccionando algunos ítems que se denotan de interés.

#### 17 Capítulo IV De las obligaciones del Empleador y del Trabajador

Art. 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

1.- Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;

7.- Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan

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

14.- Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo. Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

El tiempo de servicio

La clase o clases de trabajo

Los salarios o sueldos percibidos

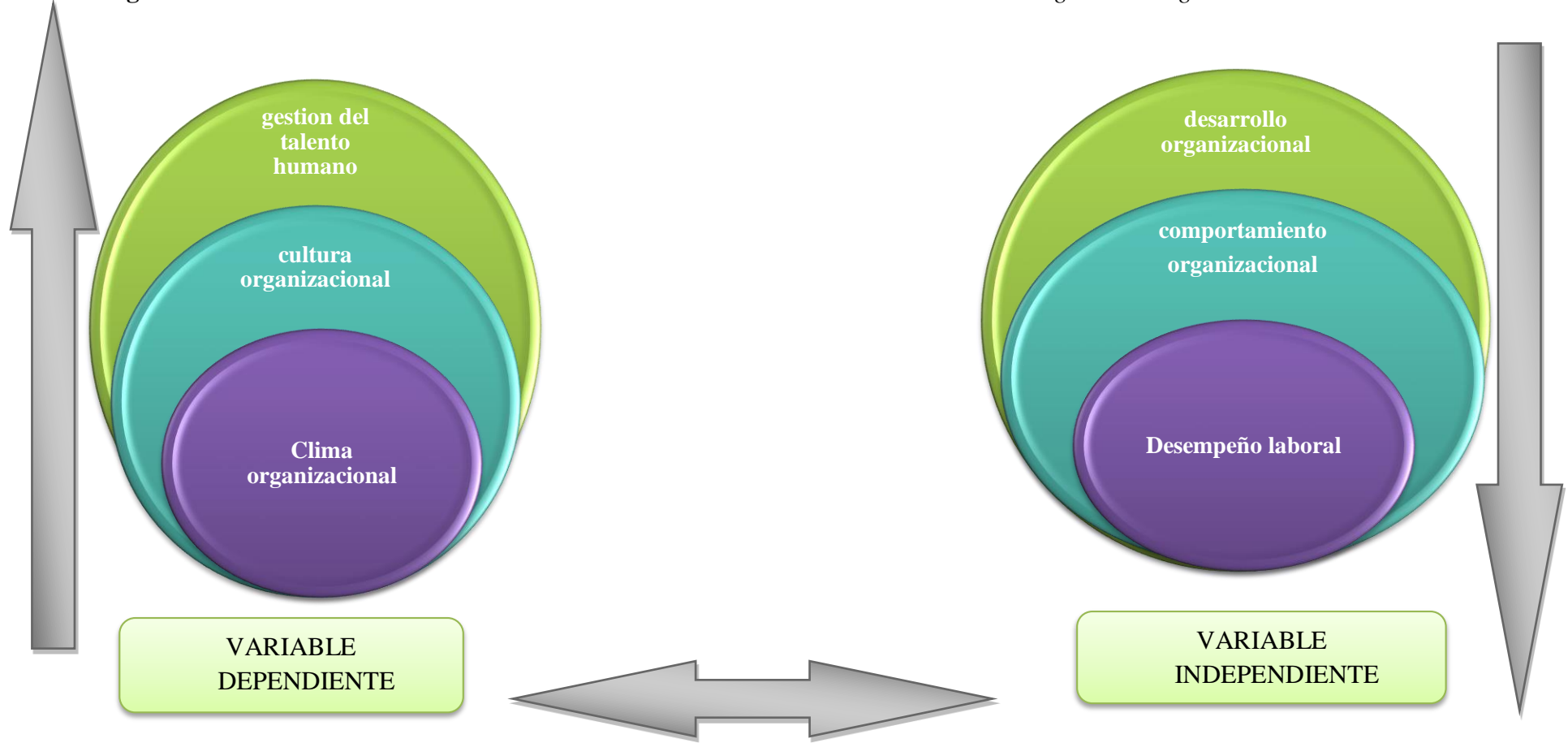
15.- Atender las reclamaciones de los trabajadores;

Conceder permiso o declarar en comisión de servicio hasta por un año y con derecho a remuneración hasta por seis meses al trabajador que, teniendo más de cinco años de actividad laboral y no menos de dos años de trabajo en la misma empresa, obtuviere una beca para estudios en el extranjero, en materia relacionada con la actividad laboral que ejercita, o para especializarse en establecimientos oficiales del país, siempre que la empresa cuente con quince o más trabajadores y el número de becarios no exceda del dos por ciento del total de ellos.

El artículo **12 de la Constitución de la República del Ecuador** dispone: "El derecho humano al agua es fundamental e irrenunciable. El agua constituye patrimonio nacional estratégico de uso público, inalienable, imprescriptible, inembargable y esencial para la vida".

El artículo 85 numeral 1 de la Constitución de la República del Ecuador, dispone que: Las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos se orientarán a hacer efectivos el buen vivir y todos los derechos, y se formularán a partir del principio de solidaridad.

## 2.4 Categorías Fundamentales

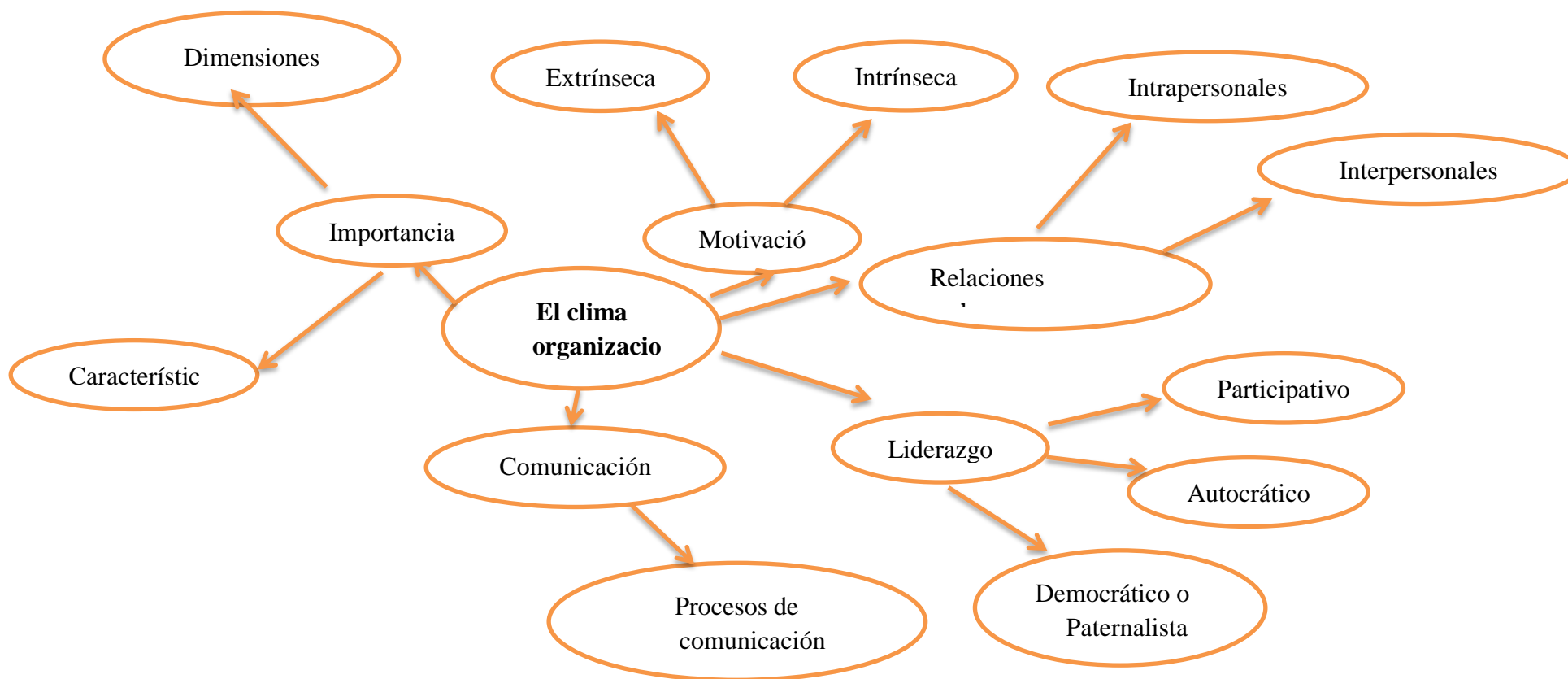


Elaborado por: Eliana Albán

Fuente: GADBAS

### 2.4.1 Subordinación Conceptual: Variable Independiente

Figura 3 Subordinación Conceptual – Variable Independiente

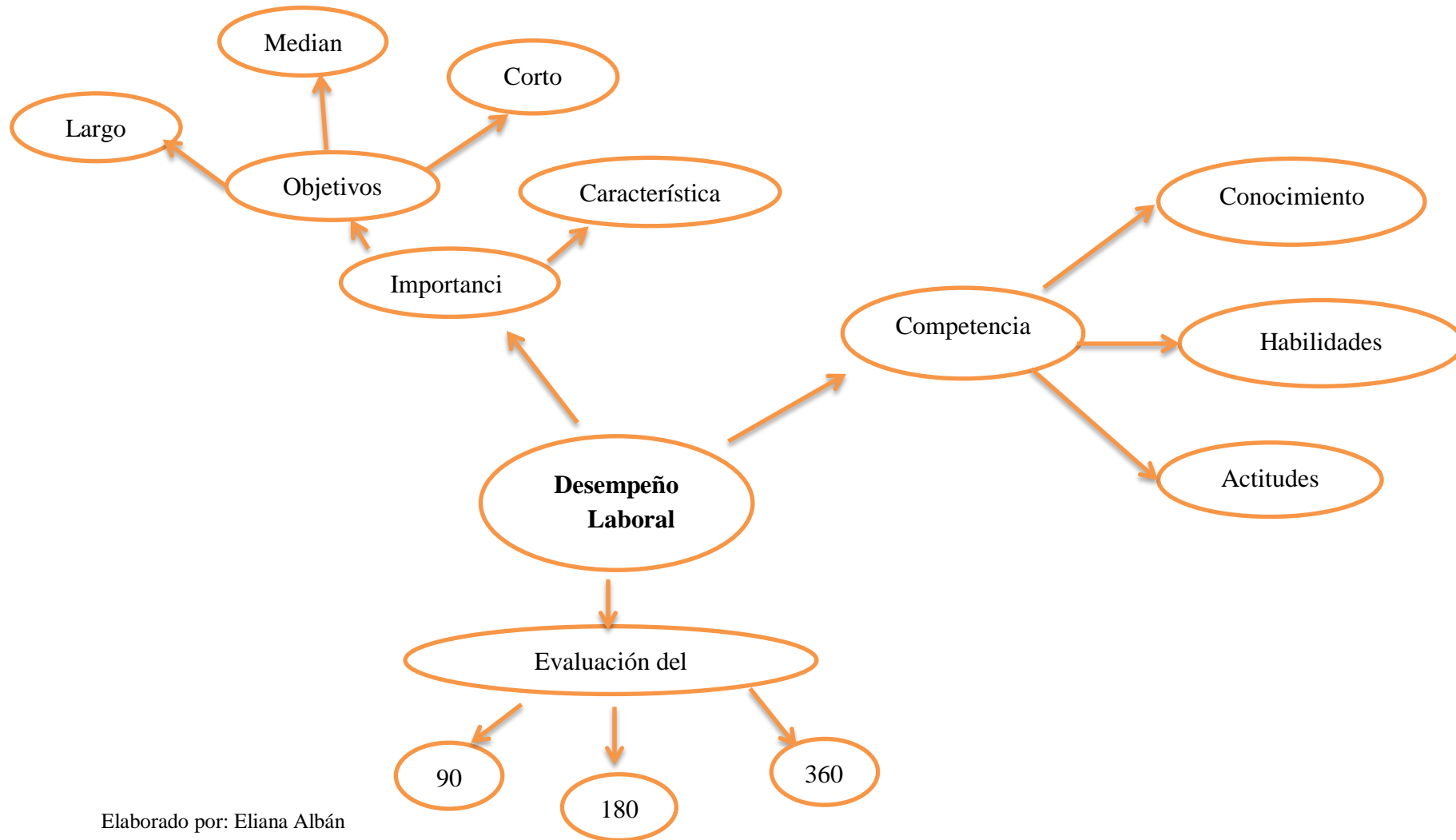


Elaborado por: Eliana Albán

Fuente: GADBAS

**2.4.22 Subordinación Conceptual: Variable Dependiente**

*Figura 4 Subordinación Conceptual – Variable Dependiente*



Elaborado por: Eliana Albán  
Fuente: GADBAS

## 2.5 Definición de Categorías

### 2.5.1 Fundamentación Teórica de la Variable Independiente

#### 2.5.1.2 Clima Organizacional

##### Definición

El Clima Organizacional es un tema de gran importancia, en todas las empresas, las cuales buscan un continuo mejoramiento de su ambiente con los colaboradores dentro del trabajo para así aumentar la productividad impulsando el recurso humano a dar lo mejor de si.

*Fincher (1983), el clima organizacional se define como “las percepciones que los empleados pueden tener en relación a las practicas organizacionales y los principios operativos. la valoración del clima organizacional es pertinente con la vinculación de la actuación, ventajas y limitaciones que pudiera tener la organización y puede sugerir pasos correctivos” (p. 383)*

*Chiavenato, (1992), el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización. Así mismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionale los reglamentos internos factores estructurales; además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas factores sociales p.75*

Dressel (1976), señala que **el clima de una organización surte efectos sobres la conducta de sus integrantes y afecta las actividades puesto que se compone de un conjunto de variables que comprenden: las normas, valores, estructuras organizacional, valores grupales**, además, puede ser medido operacionalmente con métodos observables objetivos, a través de las percepciones de los miembros del sistema.

De acuerdo a los autores mencionados podemos decir que el clima laboral es la manera de percibir de cada uno de los colaboradores de acuerdo al lugar de trabajo dentro de la organización, es muy importante percibir un buen clima donde ellos puedan trabajar a gusto respetando normas, políticas y llevar una comunicación efectiva que les permita cumplir con los objetivos propuestos en equipo e individuales

## **La importancia de mantener un buen clima organizacional**

(Gan & Triginé, 2012), menciona que: *“El clima laboral se caracteriza por ser multidimensional”*, es decir que se compone por una serie de factores entre los cuales se encuentran:

- La estructura de la organización
- Responsabilidad de los trabajadores y de los empleadores
- Recompensas y beneficios para los trabajadores
- Desafíos y posibilidad de emprender nuevos proyectos
- Relaciones entre trabajadores y sus jefes
- Cooperación, identidad y orgullo que se sienta con la organización

Es muy importante que las empresas realicen periódicamente y de forma sistemática, Estudios de Diagnósticos de Clima Organizacional. Este diagnóstico se considera como un insumo clave para detectar puntos críticos y de esta forma poder corregir factores que puedan afectar su motivación o desempeño, En conjunto con una planificación estratégica, mejorando los sistemas de comunicación.

## **Características del Clima Organizacional**

Existen una serie de características del clima laboral que son importantes conocer para poder realizar correctamente un diagnóstico de clima organizacional. (Rodríguez J. , 2001) menciona que el El clima organizacional *“es cambiante, es decir las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales ”*y se caracteriza por:

- Los comportamientos de los trabajadores son modificados por el clima de una empresa
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma. A su vez, estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo puede ser una alarma que en la empresa hay un mal clima laboral. Es decir sus empleados pueden estar insatisfechos

## **Dimensiones del Clima Organizacional**

(Rodríguez, 1999) *Las dimensiones del clima organizacional son aquellas características que influyen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser medidas.* Dentro de las dimensiones podemos mencionar algunos:

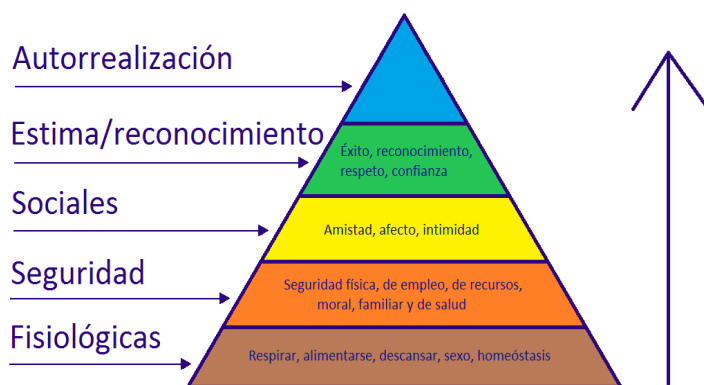
1. **Estructura organizacional:** Reglamentos, deberes y normas que la organización establece, según son percibidas por sus miembros.
2. **Remuneraciones:** Nivel de aceptación de los sistemas de recompensas existentes y reconocimiento de la relación existente entre tarea y remuneración.
3. **Responsabilidad:** Grado en que la organización es percibida como otorgando responsabilidad y autonomía a sus miembros..
4. **Apoyo:** Percepciones que tienen los miembros de la organización de sentirse apoyados por su grupo de trabajo.
5. **Conflicto:** Nivel de tolerancia al conflicto que puede tener un miembro de la organización.

### La Motivación

La motivación es uno de los aspectos psicológicos que se relaciona más estrechamente con el desarrollo del ser humano en el ámbito social. La motivación no se caracteriza como un rasgo personal, sino por la interacción de las personas con la situación actual que se presenta, por ello la motivación varía de una persona a otra ya que cada persona es mundo diferente y en una misma persona puede variar en diferentes momentos y situaciones.

Maslow propone la “Teoría de la Motivación Humana”, la cual *trata de una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas*; esta jerarquía identifica cinco categorías de necesidades y considera un orden jerárquico ascendente de acuerdo a su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación

Grafico 2– Pirámide de necesidades Maslow



Elaborado por: Eliana Albán

Fuente: Maslow A.H. Teoría de la Motivación Humana

*Maslow (1954, 1970), “Según las necesidades están organizadas en una escala relativa, entonces como podemos observar en esta teoría, la fuente de la motivación son ciertas necesidades que se debe cumplir en un orden jerárquico. Maslow nos presenta cinco tipos de necesidades las cuales son: fisiológicas, seguridad, sociales, autoestima y autorrealización”.*



**Necesidades fisiológicas:** son de origen biológico y refieren a la supervivencia del hombre; considerando necesidades básicas e incluyen cosas como: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio.

**Necesidades de seguridad:** cuando las necesidades fisiológicas están en su gran parte satisfechas, surge un segundo escalón de necesidades que se orienta a la seguridad personal, el orden, la estabilidad y la protección. Aquí se encuentran cosas como: seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud y contra el crimen de la propiedad personal.

**Necesidades de amor, afecto y pertenencia:** cuando las necesidades anteriores están medianamente satisfechas, la siguiente clase de necesidades contiene el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y buscan superar los sentimientos de soledad y alienación. Estas necesidades se presentan continuamente en la vida diaria, cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o asistir a un club social.

**Necesidades de estima:** cuando las tres primeras necesidades están medianamente satisfechas, surgen las necesidades de estima que refieren a la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer estas necesidades, las personas tienden a sentirse seguras de sí misma y valiosas dentro de una sociedad; cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor. Propuso dos diferentes niveles de estima.

**Inferior** que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación y dignidad.

**Superior** que determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como confianza, competencia, logro, maestría, independencia y libertad.

**Necesidades de auto-realización:** son las más elevadas encontrándose en la cima de la jerarquía; responde a la necesidad de una persona para ser y hacer lo que la persona “nació para hacer”, es decir, es el cumplimiento del potencial personal a través de una actividad específica; de esta forma una persona que está inspirada para la música debe hacer música, un artista debe pintar.

Maslow en su teoría formula una jerarquía de necesidades humanas, a estas le defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas (parte inferior de la pirámide), los seres humanos desarrollan otras necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide) que desean ser cumplidos y al desarrollar sus objetivos elevados nacen otros para ser cumplidos.

## **Teoría X y teoría Y**

*(McGregor, 1960)"Según la teoría X y la teoría Y, se describen dos modelos contrastantes de motivación basada en la fuerza laboral. Representan dos visiones distintas del trabajo y las formas de dirección, "teoría X" y "teoría Y". Son dos teorías contrapuestas de dirección; en la primera, los directivos consideran que los trabajadores sólo actúan bajo amenazas, y en la segunda, los directivos se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar".*

### **Teoría X**

El trabajador es pesimista, estático, rígido y con aversión innata al trabajo evitándolo si es posible. El director piensa que, por término medio, los trabajadores son poco ambiciosos, buscan la seguridad, prefieren evitar responsabilidades, y necesitan ser dirigidos. Y considera que para alcanzar los objetivos de la empresa, él debe presionar, controlar, dirigir, amenazar con castigos y recompensar económicamente, también se considera necesario contar con una estructura jerárquica en la que cada nivel cuente con un supervisor que este al pendiente de los subordinados.

### **Teoría Y**

Se caracteriza por considerar al trabajador como el activo más importante de la empresa y a los trabajadores se les considera personas optimistas, dinámicas y flexibles. Se cree que los trabajadores disfrutan su trabajo físico y mental, actuando como si fuera un juego o mejor dicho como algo que se disfruta para ellos. Los trabajadores también poseen la habilidad para resolver cualquier tipo de problema que se dé, de una manera creativa, pero este tipo de talento es desaprovechado en muchas de las organizaciones al dar estas las normas, reglas y restricciones de cómo trabajar dejando al trabajador sin libertad.

McGregor en su teoría define dos tipos de trabajadores los que son motivados naturalmente y realizan su trabajo de forma eficaz bien hecha y ven siempre lo positivo de una acción mientras que por otro lado están los que todo lo ven negativo y cada cosa que realiza lo hace obligadamente.

### **Factores que intervienen en la Motivación.**

- Factores intrínsecos y extrínsecos
- Factores intrínsecos

**Motivación intrínseca** se refiere a la realización de acciones por la satisfacción de hacerlas sin necesidad de ningún incentivo externo. Un hobby es un ejemplo típico, así como la sensación de placer, la auto superación

*Vélaz, (1996), La motivación intrínseca: es la tendencia natural de procurar los intereses personales y ejercer las capacidades, y de esa forma lograr metas propuestas por sí mismos. Para este tipo de motivación no es necesario fomentarla con algún incentivo externo ya que por sí solo se obtienen resultados satisfactorios, es decir, recompensas pp. 137-145.*

### **La motivación extrínseca**

Se refiere al desempeño de una actividad para conseguir un resultado deseado. Las recompensas extrínsecas podrían reducir el deseo de una actividad, el uso de acciones extrínsecas, como la amenaza de castigo, contra la realización de una actividad, en realidad, puede incrementar el interés intrínseco hacia la misma actividad.

### **Relaciones humanas**

Se aplica al conjunto de interacciones que se da en los individuos de un mismo círculo social que pertenecen a una sociedad, la cual tiene grados de órdenes jerárquicos. Las relaciones humanas se basan principalmente en los vínculos existentes entre los miembros de la comunidad.

Según Alejandro López Flores *una relación humana es cualquier interacción que se desarrolla entre dos o más seres humanos, ya sea de forma directa o indirecta*. En este intercambio cada uno intentará satisfacer sus necesidades y se regirá por un código de referencia. Muchas veces las necesidades no se cubren, en tal caso la interacción ha sido deficiente.

Mayo (1927), *afirma la actitud del empleado frente a su trabajo y la naturaleza del grupo en el cual participa son factores decisivos de la productividad*.

El obrero no actúa como individuo aislado, sino como miembro de un grupo social. Los cambios tecnológicos tienden constantemente a romper los lazos informales de camaradería y amistad dentro del trabajo a privar al obrero del espíritu gregario, mientras es responsable de su producción.

La tarea básica de la administración es formar una elite capaz de comprender y de comunicar, dotada de jefes democráticos, persuasivos y apreciados por todo el personal.

### **Relaciones interpersonales**

Las **relaciones interpersonales** son asociaciones entre dos o más personas.<sup>1</sup> Estas asociaciones pueden basarse en emociones y sentimientos, como el amor y el gusto artístico, el interés por los negocios y por las actividades sociales, las interacciones y formas colaborativas en el hogar, entre otros. Las relaciones interpersonales tienen lugar en una gran variedad de contextos, como la familia, los grupos de amigos, el matrimonio, los entornos laborales, los clubes sociales y

deportivos, las religiosas y toda clase de comunicación donde interactúen dos o más personas.

*Para Fernández (2003) “trabajar en un ambiente laboral óptimo es sumamente importante para los empleados, ya que un entorno saludable incide directamente en el desempeño que estos tengan y su bienestar emocional.” Las relaciones interpersonales se pueden dar de diferentes formas. Muchas veces el ambiente laboral se hace insostenible para los empleados, pero hay otras en que el clima es bastante óptimo e incluso se llegan a entablar lazos afectivos de amistad que sobrepasan las barreras del trabajo.p25*

Las relaciones interpersonales es la forma de interactuar con las sociedad Es una interacción entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que nos ayude a un mejor desenvolvimiento y a tener una mejor comunicación.

### **Relaciones intrapersonales**

Es básicamente Cuando se habla de una situación en la cual el individuo es muy consciente de sus cualidades, sus capacidades y sus limitaciones, se tiende a hablar de inteligencia 'intrapersonal'. De acuerdo al sistema de inteligencias múltiples creado por Howard Gardner, *cada individuo cuenta con cierto tipo de inteligencias que le facilitan determinadas acciones o que hacen que tenga tendencia a comportarse de cierto modo*. Entre estas inteligencias, la intrapersonal es la que señala la calidad introspectiva que puede tener una persona.

### **Liderazgo**

El liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.

*Franklin & Krieger,( 2011) El liderazgo es la capacidad de influir en las actividades de una persona, un grupo o equipo que forma parte de una empresa y está orientado a alcanzar objetivos y metas en cierta situación. Liderar implica influir , orientar, marcar el rumbo, convencer, contener, comprender, motivar, capacitar, dar el ejemplo, innovar, tener una visión de éxito p. 217*

*(Porret, 2010) El liderazgo es también conocido como dirección o management, el mismo que es el poder que se ejerce en una organización para modificar el comportamiento de otras personas en una forma deseada por aquella. El líder debe motivar a sus colaboradores de forma que contribuyan por su propio deseo a la consecución de los objetivos que desea alcanzar la organización. p. 108*

Según los autores el líder es la manera en como una persona sobrelleva a un grupo de personas reuniendo esfuerzos y sacando lo mejor de cada colaborador, motivándoles a ser mejores y responsables de las actividades que realizan diariamente, un buen líder debe contribuir al deseo propio y de la organización para alcanzar los objetivos porque son un grupo.

### **Tipos de liderazgo**

#### **Democrático o participativo**

*Franklin & Krieger, 2011) En este caso el líder promueve la participación y los miembros del grupo trabajan en conjunto, gracias a lo cual alcanzan una elevada cohesión. El liderazgo participativo asigna la máxima importancia al crecimiento y desarrollo de todos los integrantes del grupo, los mismos que trabajan según el principio del consenso y tratan de desarrollar sólidas relaciones interpersonales como una sólida base para la resolución de sus problemas. Además los miembros del grupo muestran un alto grado de identificación con los objetivos comunes y se esfuerzan por igual para cumplirlos. p. 296-297*

Este estilo de liderazgo suele buscar la participación de cada uno de sus integrantes permitiéndoles la posibilidad de que se expresen sus ideas u opiniones de manera libre y que estas a su vez sean escuchadas

#### **Liderazgo autocrático.**

El líder autocrático es el que asume la responsabilidad en la toma de decisiones, es el que inicia y dirige las acciones además de controlar al trabajador, todo se centra en el líder, tanto las decisiones como las responsabilidades.

*(Porret, 2010) Se caracteriza este estilo por radicar la autoridad única y exclusiva en el jefe, quien toma las decisiones excluyendo los criterios y opiniones de sus colaboradores. No admite feedback, emite las instrucciones y no espera respuesta. Es el menos aceptado por los que están bajo sus órdenes al no hacerles partícipes de las decisiones ni de los objetivos y por lo tanto los subordinados no se sienten involucrados en los intereses del departamento ni de la organización. p. 124*

Este estilo de liderazgo sirve para dar un nuevo rumbo rompiendo los hábitos empresariales fallidos para provocar una comisión que haga que la gente cambie la forma de trabajar y asuma nuevos retos y riesgos para cumplir las metas para que los colaboradores se sientan involucrados en la organización y sean capaces de asumir su trabajo y obtener un mejor desarrollo laboral esto beneficia de parte y parte tanto al colaborador ya que lo hace autosuficiente en su labores y a la empresa.

### **Liderazgo paternalista**

El líder paternalista tiene confianza en sus empleados. Su labor es que los trabajadores ofrezcan mejores resultados, que trabajen mejor y más, por lo que los motiva, incentiva y les ofrece recompensas por lograr objetivos.

*Franklin & Krieger,( 2011) En esta estructura el líder es amable, paternal, pero siente que debe tomar las decisiones más importantes en nombre del grupo. Este tipo de liderazgo evita las discordias y produce una acción de grupo feliz y afectivo. El líder paternalista a menudo teme delegar tareas en otra persona, porque nunca está seguro de que ella pueda conducir al grupo con tanta dedicación e idoneidad como él p. 296*

Este estilo de líder ofrece consejos a los trabajadores para que consigan resultados e insinuando lo malo que no es cumplir con el deber, como su nombre “paternalista” indica. Su papel de líder hace que ofrezca recompensas a los que cumplan satisfactoriamente con su deber.

### **La Comunicación organizacional**

La comunicación organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo (por ejemplo, entre organizaciones.

*(Porret, 2010) Es una manera de establecer contactos con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas en busca de una relación del comunicado que se emite. En efecto, las comunicación como vehículo para a información permite satisfacer, sobre todo un deseo del emisor: el de informar al dirigirse a las mentes de quienes le rodean. Al mismo tiempo, responde a otra necesidad, la de influir en los sentimientos, emociones e intereses de quienes reciben la comunicación. p. 335*

Gómez (2007) *La comunicación es el marco de referencia sobre el que se dan los procesos organizacionales de interacción, tanto verbales como no verbales;* en el acto de la comunicación intentamos compartir con los otros sentimientos, ideas, etc.

De acuerdo con el autor la comunicación es el vínculo para que el mensaje llegue a todo un grupo de trabajadores permitiéndoles transmitir el mensaje claro y de una forma rápida sin ser obstruido.

### **Proceso de la comunicación**

Es un proceso mediante el cual una persona llamada emisor manifiesta un mensaje (información, opinión, pensamiento) a un receptor, a través de un medio, empleando un código común y procurando lograr el entendimiento de su significado.

*(Porret, 2010) El proceso de la comunicación está compuesta por los mismos elementos que la conforman: E (emisor), R (receptor), un “canal” que los une (en el cual se supone un*

*mensaje) y otro elemento que es el “código”, que tiene que ser común a los interlocutores. La idea de la retroalimentación o feedback implica que en el proceso de comunicación se obtiene una modificación del receptor, que dará lugar a una respuesta en la cual ese receptor se transforma en un emisor que, a su vez, transformara al anterior emisor en receptor. Es un continuo que marca un proceso de interacción p. 510*

El mensaje es el contenido de la comunicación y comprende el conjunto de signos perceptibles que van a estimular al receptor y darle información. El canal permite la transmisión entre emisor y receptor y es la vía de circulación del mensaje. El código corresponde a la transformación de una información de signos perceptibles. Todos estos forman parte de un proceso rígido de la comunicación.

*Chiavenato,( 2009)El punto de partida del proceso de la comunicación es un propósito, que se convierte en un mensaje que será transmitido y que sigue un flujo que va de una fuente (el emisor) a un receptor. Para ello, el mensaje es codificado (convertido a un formato de símbolos) y 30 transmitido a través de un medio (canal) hasta el receptor, quien traduce (decodifica) el mensaje. El resultado es la transferencia de una persona a otra. pp. 310-311)*

Según Chiavenato el proceso de comunicación debe ser ordenado y con la claridad innata del contenido del mensaje, información o dato por un canal que no obstruya el mensaje sin decodificar y que este puede legar hacia la otra persona de manera clara y entendible para que al ser captado sea puesto en marcha.

### **2.5.1.3 CULTURA ORGANIZACIONAL**

Las organizaciones son muy diferentes, ya que cada una se basa en sus propios conceptos, estructura, construcción, estrategias, metas y lo mismo ocurre con la cultura organizacional que la incluye, siendo concebida con una idea propia y particular que se argumenta a través de los valores y principios que posee cada persona a lo largo de su vida.

Para (Martínez, 2009) a cultura es *“la forma característica de pensar y hacer las cosas... en una empresa... por analogía es equivalente al concepto de personalidad a escala individual”*.

Del mismo modo para (Gámez Gastélum, 2007) la cultura es: *“un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización”*.

La cultura como todo aquello que identifica a una organización y la diferencia de otra, haciendo que sus miembros se sientan parte de ella. En definitiva la cultura organizacional constituye un complejo intercambio entre formación e identidad que genera dudas y rigidez dentro de los

miembros de la misma, siendo los líderes de la organización los llamados a determinar las conductas, el vínculo y la solución a las controversias que posee cada persona a lo largo de su vida.

#### **2.5.1.4. GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

Se refiere al proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y retiene a un recurso humano existente. La Gestión del Talento busca básicamente destacar a aquellas personas con un alto potencial, entendido como talento, dentro de su puesto de trabajo. Además retener o incluso atraer a aquellas personas con talento será una prioridad

*(Chiavenato, 2002)“Es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes”. pág 6*

El éxito de la gestión de talento humano depende de los procesos internos con los cuales son manejados, pues si bien es cierto la estructura organizacional es la base fundamental del talento humano para esto debemos reflexionar ante la importancia de desarrollar y mantener un personal capacitado que fortalezca el crecimiento y mantenimiento de la empresa en el mercado.

*(Chiavenato,2011)Son seres humanos: están dotados de personalidad y poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales, pág.5.*

*(Chiavenato,2011) Activadores inteligentes de los recursos organizacionales: Las personas son fuente de impulso propio que dinamizan la organización, y no agentes pasivos, inertes y estático, pág.5*

*(Chiavenato,2011) Socios de la organización: Invierten en la organización esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc. Con la esperanza de recibir retornos de estas inversiones: salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional, carrera, etc. Cualquier inversión solo se justifica cuando trae un retorno razonable.pág.5*

El éxito de una empresa siempre dependerá del talento humano que la conforme, razón por la cual su bienestar debe ser prioridad dentro de una organización, tomando en cuenta los objetivos personales y crecimiento profesional que el empleado desea alcanzar en la entidad en la que se desempeña.



## **Los seis procesos de la Gestión del talento humano**

(Chiavenato, 2009), *Según la Gestión del Talento Humano existe seis procesos básicos, denominados “admisión de personas, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento y monitoreo”, siendo estos procesos específicos de cada organización, estudiados de acuerdo a la situación, pues depende de aspectos como la cultura, las características del contexto ambiental, el negocio, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.*

**Aplicación de personas, División de cargos y salarios:** Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizaran en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño.

**Compensación de las personas, División de beneficios sociales:** Procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales.

**Desarrollo de personas, División de capacitación:** 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.

**Mantenimiento de personas, División de higiene y seguridad:** 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.

**Evaluación de personas, División de personal:** Procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados.

La gestión de talento humano está constituida de seis procesos responsables del éxito organizacional, teniendo presente la importancia del contingente humano que la conforma, al ser un ciclo cada uno de los pasos debe ser cumplido eficientemente pues si uno de ellos falla el siguiente será afectado, dichos procesos se basan en la consideración del personal, enfocándose en ellos como seres humanos mas no como máquinas productivas, permitiendo detectar a tiempo falencias o errores que desestabilicen a la organización mitigando riesgos que impidan el desarrollo profesional y el surgimiento empresarial.

## 2.5.2 Fundamentación Teórica de la Variable Dependiente

### DESARROLLO ORGANIZACIONAL

El Desarrollo Organizacional es un proceso sistemático y planificado en el que se utilizan los principios de las ciencias del comportamiento para incrementar la efectividad individual y la de la organización. Se hace foco en que la organización funcione mejor a través de un cambio total del sistema.

*French. (1996.) El Desarrollo Organizacional es un esfuerzo a largo plazo, guiado y apoyado por la alta gerencia, para mejorar la visión, la delegación de la autoridad, el aprendizaje y los procesos de resolución de problemas de una organización, mediante una administración constante y de la colaboración de la cultura de la organización, con un énfasis especial en la cultura de los equipos de trabajo naturales y en otras configuraciones de equipos".p45*

Según French el desarrollo organizacional es la unión de esfuerzos sistematizados y planificados a largo plazo para mejorar el comportamiento de una organización mediante una administración constante que tenga mayor realce en la cultura organizacional porque es importante incrementar la efectividad individual y grupal.

### Comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional es un área amplia de estudio en el que se investiga el impacto de los colaboradores individuales, grupales y estructurales. Como afecta a la conducta dentro de las organizaciones, con el único fin de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de las organizaciones. El comportamiento humano que se presenta dentro de las organizaciones es impredecible, debido a que se origina en necesidades y sistemas de valores muy establecidos por las personas.

*Según, (Robbins S., Comprtamiento Organizacional, 2004) el comportamiento organizacional "Es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización". p34*

*En tanto para (Dubrin A. , 2004), "Es el estudio del comportamiento humano en el lugar de trabajo, la interacción entre las personas y la organización". En relación con las definiciones expuestas, el comportamiento organizacional es la interacción, relación entre personas,*

***grupos, individuos y la empresa lo que permite aumentar la efectividad para mejorar como organización.***

De esta forma el Comportamiento Organizacional nos ayuda conocerlas, necesidades de cada trabajador y las alternativas que contribuyan a mejorar las relaciones interpersonales e intrapersonales, la estructura de los grupos y la parte interna del individuo, el aprendizaje, las actitudes, manejar conflictos y disminuir la tensión en el trabajo para no llegar al colapso.

### **Importancia del Comportamiento Organizacional**

Es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización

***Para (Dubrin A. , 2003), la importancia de conocer el comportamiento organizacional viene en las ventajas que eso conlleva, porque cada vez es más importante tener el conocimiento general del comportamiento humano, ya que saberlo puede llegar a ofrecer principalmente cuatro ventajas clave:***

- Desarrollo de habilidades.
- Crecimiento personal.
- Mejoramiento de la eficacia organizacional.
- Agudiza y refina el sentido común.

El comportamiento organizacional en las empresas es saber cómo comprometerse exitosamente con las personas, tomar en cuenta cada una de sus ideas u opiniones, sugerencias de los colaboradores y de jefes para que el trabajo sea equitativo en equipo respetando cada una de las diferencias, con la finalidad de lograr un bien común.

### **DESEMPEÑO LABORAL**

El Desempeño laboral es el rendimiento de los colaboradores y la práctica que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral , lo cual permite demostrar su idoneidad en el cumplimiento de las metas establecidas es parte fundamental dentro del proceso de desarrollo y fortalecimiento empresarial, donde los resultados se verán en el desempeño del personal el mismo que puede afectarse por factores que impidan un correcto cumplimiento de funciones o metas planteadas.

***Para (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2002), el desempeño es “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización,***

*funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. Por otro lado (Robbins S. , *Comprtamiento Organizacional*, 2004), plantea “la importancia de la fijación de metas, activándose de esta manera el comportamiento y mejora del desempeño”*

*Palaci (2005), plantea que “El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva acabo en un período de tiempo”. Estas conductas, de un mismo o varios individuo(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional. p 155*

*según Robbins (2004), complementa al determinar, como uno de los principios fundamentales de la psicología del desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el desempeño, porque ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles, que cuando las metas son fáciles..*

El desempeño laboral es la manera como los trabajadores de una empresa laboran eficientemente, cumpliendo las normas y reglas de la organización, el desempeño laboral es lo que en verdad realizan los colaboradores en su puesto de trabajo, por ello se considera como un aspecto importante que permite cumplir con las metas y propósitos de la empresa

### **Importancia**

La gestión del desempeño abarca, un sinnúmero de elementos que permiten valorar la contribución de los funcionarios y verificar su impacto en los resultados corporativos esperados, igualmente es una herramienta que fortalece la necesidad de conocer los elementos que favorecen o dificultan la tarea que diariamente se desarrolla con los clientes

*Chiavenato (2009) define la organización como “un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas, destaca la importancia de que la cooperación entre éstas es esencial y que para que una organización exista es necesario que haya personas capaces de comunicarse, dispuestas a contribuir en una acción en conjunto con el fin de alcanzar un objetivo en común”. Por lo tanto, para Chiavenato las organizaciones existen para lograr objetivos que los individuos no pueden alcanzar por si solos, por lo que es necesario trabajar en equipo. p 245*

La gestión del desempeño es una de las grandes preocupaciones que ocupa a los responsables de gerencia el talento humano en las organizaciones, su inquietud por conocer los avances y contribuciones de cada uno de los funcionarios y la urgencia de intervenir en los procesos de mejoramiento continuo hace necesario comprender el impacto de implementar y desarrollar un adecuada Gestión del Desempeño.

## **Objetivos del desempeño laboral**

Los objetivos del desempeño laboral son, la coordinación y el control de técnicas, capaces de promover el desarrollo eficiente del personal. Significa conquistar y mantener personas en la organización, que trabajen y den el máximo de sí mismas con una actitud positiva y favorable.

Los objetivos son:

Crear, mantener y desarrollar un conjunto de recursos humanos con habilidades y motivación suficientes para conseguir los objetivos de la organización.

Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de los recursos humanos y el logro de los objetivos individuales.

Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponible

### **Tipos de objetivos**

De acuerdo con la naturaleza de la organización podemos identificar objetivos con o sin ánimo de lucro. Según el alcance en el tiempo podemos definir los objetivos en generales o largo plazo, el táctico o mediano plazo, y el operacional o corto plazo.

**Largo Plazo:** están basados en las especificaciones de los objetivos, son notablemente más especulativos para los años distantes que para el futuro inmediato. Los objetivos de largo plazo son llamados también los objetivos estratégicos en una empresa. Estos objetivos se hacen en un periodo de 5 años y mínimo tres años. Los objetivos estratégicos sirven para definir el futuro del negocio.

Sobre los objetivos generales de una empresa:

Consolidación del patrimonio.

Mejoramiento de la tecnología de punta.

Crecimiento sostenido.

Reducción de la cartera en mora.

Integración con los socios y la sociedad

Capacitación y mejoramiento del personal

Claridad en los conceptos de cuáles son las áreas que componen la empresa.

Una solución integral que habrá así el camino hacia la excelencia.

La fácil accesibilidad en la compra del producto para la ampliación

**Mediano plazo:** son los objetivos tácticos de la empresa y se basan en función al objetivo general de la organización. También son llamados los objetivos tácticos ya que son los objetivos formales de la empresa y se fijan por áreas para ayudar a ésta a lograr su propósito.

**Corto plazo:** estos objetivos se van a cumplir en un periodo corto como un año, también son llamados los objetivos individuales o los objetivos operacionales de la empresa ya que son los objetivos que cada empleado quisiera alcanzar con su actividad dentro de la empresa. Así, para que los objetivos a corto plazo puedan contribuir al logro de los objetivos a plazos intermedios y largo, es necesario establecer un plan para cumplir con cada objetivo y para combinarlos dentro de un plan maestro que deberá ser revisado en términos de lógica, consistencia y práctica.

### **Características del desempeño laboral**

Existen algunas formas de reconocer a los llamados High Potentials los cuales son los que tienen un excelente desempeño laboral, estas personas presentan unos hábitos fácilmente identificables que los diferencia del resto de colaboradores.

#### **Saber escuchar:**

Los empleados de alto desempeño escuchan a sus colegas, jefes y colaboradores con atención y respeto, controvierten con argumentos y aceptan los comentarios y sugerencias que se les entregan en un proceso de retroalimentación. A partir de la información recibida construyen nuevas y mejores estrategias para aprovechar las oportunidades de mejora identificadas, lo que les permitan optimizar sus métodos de trabajo, todo en busca de mejorar su productividad y la de su equipo

#### **Positivismo:**

Los mejores empleados se centran en lo positivo. Aunque no siempre sucedan cosas positivas en una empresa, estas personas buscan identificar el lado bueno de cada situación, aun cuando sea muy negativa, para convertirla en una oportunidad de mejora y no volver a cometer los errores que llevaron a que así fuera. Esta visión de las cosas les ayuda a comprometerse con su trabajo y buscar soluciones en lugar de generar más problemas.

#### **Responsabilidad:**

Los empleados de alto desempeño tienen claras sus funciones y se hacen cargo de los errores y los aciertos que se cometan durante la ejecución de las tareas que estén a su cargo. Estas personas no buscan excusas, cumplen con los tiempos de entrega de sus proyectos, no se comprometen con fechas imposibles y si no pueden terminar a tiempo, lo comunican a su superior para explicar las razones y establecer una nueva fecha.

#### **Manejo del tiempo:**

Los empleados de gran rendimiento son capaces de manejar el tiempo disponible y cumplir con sus reuniones, citas, entregas y tareas sin mayor inconveniente. Todo depende de la cuidadosa planeación de las actividades y del manejo que le den a los recursos con los que

cuentan para cumplir con su trabajo y obligaciones en un tiempo razonable. Estas personas saben cuándo decir no y no defrauda a sus jefes cuando se comprometen con algo.

### **Objetivos propios**

Estos colaboradores establecen sus propias metas y no se quedan únicamente con las que les asigna la compañía. Buscan oportunidades para terminar proyectos antes del tiempo estipulado y formas para optimizar los recursos y el presupuesto de los mismos. Los empleados de alto desempeño buscan identificar oportunidades para aprovecharlas y superar sus propias expectativas, las de su equipo y la empresa.

### **Desafíos**

Los empleados de gran rendimiento están siempre dispuestos a asumir nuevos desafíos, tareas difíciles de las que otras personas de la empresa huyen. Están listos para resolver problemas, crear nuevas estrategias para cambiar la dirección equivocada, evitar repetir errores y enfocarse en lo verdaderamente importante y no únicamente en lo urgente.

### **Compromiso con el desarrollo personal:**

Los empleados de alto potencial no son complacientes con su trabajo, se exigen cada día más, aprenden de sus errores, reflexionan sobre las causas y los convierten en oportunidades. Estos colaboradores aprenden algo cada día, no necesariamente siempre algo deslumbrante, pero saben que el aprendizaje está formado de pequeñas acciones

### **COMPETENCIAS**

Las competencias son las capacidades con diferentes conocimientos, habilidades, pensamientos, carácter y valores de manera integral en las diferentes interacciones que tienen los seres humanos para la vida en el ámbito personal, social y laboral. El término competencia hace referencia a cada una de las características de personalidad, y los comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto dentro del área de trabajo

*(Chomsky, 2000,) menciona que “la competencia se refiere a algunos aspectos de conocimientos y habilidades; aquellas que son necesarias para llegar a ciertos resultados y exigencias en una circunstancia determinada es la capacidad real para lograr un objetivo o resultado en un contexto dado según la Organización Internacional del Trabajo”.*

*Según (Alles, Dirección estratégica de Recursos Humanos Gestión por competencias., 2008). La competencia es una característica de la personalidad que se puede cuantificar en el desempeño laboral y que pueden ser de distinto índole, e incluso estas pueden ser individuales o grupales y se miden o potencian dependiendo de las necesidades de los puestos de trabajo. La competencia laboral como el conjunto de conocimientos (saber), habilidades (saber*

*hacer) y actitudes (saber estar y querer hacer) que, aplicados en el desempeño de una determinada responsabilidad o aportación profesional, aseguran su buen logro.*

Son características únicas de cada persona que pueden ser expresadas en sus habilidades con grandes dotes donde cada uno de ellos va ha sobre salir por la manera en que se desempeñe al realizar la tarea cabe recalcar que cada persona es excelente al realizar una tarea.

### **Conocimiento**

El conocimiento es un conjunto de enriquecimiento de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje continuo a través de la introspección .en el cual se se trata de la posesión de múltiples datos interrelacionados que, al ser tomados por sí solos, poseen un menor valor cualitativo.

*Según (Alles, Gestión por competencias.El Diccionario., 2005), manifiesta que el conocimiento es “la información que una persona posee sobre áreas específicas”. El conocimiento se considera como una competencia compleja, depende de esta el poder lograr un alto desempeño laboral dentro del puesto de trabajo ya que el empleado conoce muy bien lo que debe realizar y como debe hacerlo en base a sus conocimientos previos*

El conocimiento es la información almacenada que cada trabajador tiene para realizar sus actividades que con la ayuda de la información que posee podrá resolver y alcanzar los objetivos planteados ya que la el conocimiento es una gran competencia que no todo los trabajadores la desarrollan al 100%.

### **Habilidades**

La habilidad es la aptitud innata, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo, determinada actividad, trabajo u oficio con gran eficiencia la habilidad son los talentos que posee cada trabajador para desempeñar en el trabajo hay diferentes habilites las físicas y las intelectuales donde el trabajador a través del tiempo va adquiriendo conocimiento para poder desempeñarse de mejor manera.

*Según (Robbins S, Comportamiento organizacional., 2005) “Las habilidades intelectuales y físicas que se requieren para desenvolverse en un puesto dependen de las habilidades que se demanden”. Dirigir la atención solo a las capacidades de los empleados o las exigencias del puesto es ignorar el hecho de que el desempeño laboral depende de la relación de los factores. Si los empleados no poseen las habilidades necesarias lo más probable es que fracasen a la hora de realizar su trabajo. Es por ello, que para evitar cualquier tipo de inconvenientes, se debe colocar al trabajador en el puesto de trabajo que vaya acorde a sus habilidades.*

Según el autor mencionado las habilidades depende del lugar del trabajo ya que en todos los puestos se requiera diferentes actividades por ende sus habilidades son cambiantes y trabajador



debe dominar para que rinda de una manera eficiente en la organización recalcando que los trabajadores ahorraran inconvenientes.

### **ACTITUDES**

La actitud es un procedimiento que conduce a un comportamiento en particular .es la realización de una intención o propósito. Según la psicología la actitud es el comportamiento habitual que se produce en diferentes circunstancias las actitudes determina la vida anímica de cada individuo.

*Según (Robbins & Coulter, Administración, 2010), “La actitud es la forma de actuar de una persona, el comportamiento que emplea un individuo para hacer las cosas”. Las actitudes son las predisposiciones de un persona que se manifiestan de una determinada manera como pueden ser reacciones favorables o desfavorables hacia algo. Estas se integran por opiniones o creencias, sentimientos y conductas, los cuales a su vez se interrelacionan entre sí.*

Según Robbins la actitud es la manera de actuar de una persona en este caso de un trabajador, su comportamiento al realizar con una tarea encomendada , las reacciones favorables o desfavorables que tiene al realizar con su actividad y la manera en como el desarrollo en el trabajo.

### **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL**

“La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una”.

(Chiavenato 2011) *“Dentro de una organización es importante dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos planteados, por lo que evaluar la manera en la que se desenvuelve y cumple el colaborador es un proceso que fortalece el crecimiento institucional y profesional, pues permite corregir errores que impidan un eficiente desempeño de funciones en su puesto de trabajo.”*, pág. 202

Para Stufflebean (2003) *“el propósito más importante de la evaluación no es probar, sino mejorar”*. El objetivo principal de una evaluación no es juzgar los resultados que se obtengan, al contrario es detectar los puntos débiles que necesiten atención con la finalidad de retroalimentar y corregirlos evitando así el entorpecimiento en el desempeño de funciones y pérdidas para la empresa.

La evaluación del desempeño es un proceso dinámico que permite medir el rendimiento y el conocimiento de los colaboradores de la empresa, mediante este proceso se puede determinar los problemas existentes con respecto al desempeño laboral y se podrá dar posibles alternativas de solución.

Por tal razón, una evaluación del desempeño trae múltiples beneficios tanto a los trabajadores como a la empresa, permitiendo evaluar el potencial humano con el que se cuenta y aporta cada empleado, así mismo se puede identificar a aquellos trabajadores que necesitan perfeccionar sus habilidades y aquellas que pueden ser promovidas o transferidas según su desempeño.

### **VENTAJAS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL**

*(Sales, 2010), menciona las siguientes ventajas de la evaluación del desempeño laboral:*

- **Mejorar el desempeño:** *Se lo puede realizar mediante la retroalimentación*
- **Políticas de compensación:** *Ayuda a determinar quiénes merecen recibir aumentos salariales.*
- **Decisiones de ubicación:** *Se refiere a las promociones, transferencias basadas en el desempeño anterior.*
- **Necesidades de capacitación y desarrollo:** *El desempeño inadecuado puede iniciar la necesidad de realizar una nueva capacitación.*
- **Planeación y desarrollo de la carrera profesional:** *Guía las decisiones sobre aspectos profesionales.*
- **Errores en el diseño del puesto:** *El ineficiente desempeño causa errores.*
- **Imprecisión de la información:** *El inadecuado desempeño puede causar errores en el aspecto informativo.*
- **Desafíos externos:** *Este aspecto se influye por factores externos. La evaluación del desempeño es una herramienta de apoyo para gestionar a los trabajadores de la empresa, mediante la evaluación se puede determinar los conocimientos, habilidades y destrezas de cada uno de los empleados y de esta manera se podrá mejorar el rendimiento de los mismos, con el propósito de alcanzar las metas establecidas.*

### **TIPOS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Las evaluaciones del desempeño básicamente son como herramientas de manejo útil para ir convirtiendo gradualmente en equipos de desarrollo profesional hay varios métodos de evaluación que son utilizados en el desempeño laboral el cual se debe valorar la eficacia con la que el colaborador ejecuta su trabajo con un buen desarrollo laboral en un periodo determinado de tiempo.

Una evaluación del desempeño, o revisión de desempeño, es una interacción formal entre un empleado y su supervisor. Es aquí cuando el desempeño del empleado se evalúa y discute completamente a detalle, con el supervisor comunicando las fortalezas y debilidades observadas

en el empleado y también identificando las oportunidades de desarrollarse profesionalmente. En la mayoría de los casos, la evaluación de desempeño se completa trimestral o anualmente.

La evaluación del Desempeño es un proceso estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el trabajador y si podrá mejorar su rendimiento a futuro.

### **EVALUACIÓN 90°**

En la evaluación de 90° se combinan objetivos y competencias. El cumplimiento de objetivos se relacionan con aspectos remunerativos y las competencias se evalúan para su desarrollo.

### **EVALUACIÓN 180°**

Se combinan la medición realizada por el jefe inmediato o supervisor y la autoevaluación del trabajador en el cumplimiento de los objetivos y competencias propias del puesto y el rendimiento del trabajador.

### **EVALUACIÓN 360°**

La evaluación de 360° también es conocida como evaluación integral es una herramienta cada día más utilizada por las organizaciones más modernas. Como el nombre lo indica, la evaluación de 360° pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más adecuada posible, al obtener aportes desde los ángulos: supervisores, compañeros, subordinados, clientes internos etc.

## **MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

Los métodos de evaluación del desempeño humano se pueden desarrollar mediante técnicas que pueden renovar de forma notable, no sólo de una organización a otra, sino dentro de una misma sociedad, ya que se trate de niveles de personal diferentes o de diversas áreas de actividad.

Existen varios métodos de evaluación del desempeño, cada uno de los cuales presenta ventajas y desventajas con respecto a la adecuación a determinados tipos de cargos y situaciones. Para ello pueden utilizarse varios sistemas de evaluación, ya que es de vital importancia para el buen funcionamiento de los diferentes métodos de evaluación como también para la obtención de los resultados.

### **POR INCIDENTES CRÍTICOS**

*(Chiavenato, Administración de recursos humanos., 2011), el método no se preocupa de las características situadas dentro del campo de la normalidad, sino de aquellas características muy positivas o muy negativas. Se trata de una técnica sistémica mediante la cual el supervisor inmediato observa y registra los hechos excepcionalmente positivos y los*

*excepcionalmente negativos con respecto al desempeño de sus subordinados. Los aspectos positivos deben realizarse y preferiblemente utilizarse, en tanto que los negativos deben corregirse y eliminarse. p 234*

(Rodríguez D, 2005) Método mediante el cual se solicita a la persona que hace la revisión que elabore un registro de los incidentes que ejemplifiquen la conducta positiva y negativa de quien se evalúa.

(Cuesta, 2010) Consiste en la observación y posterior registro por parte del evaluador de aquellos comportamientos del empleado que conducen a situaciones positivas o a la consecución de los objetivos deseados. Se basa en la determinación de conductas que conducen al éxito.

### **POR ESCALAS GRAFICAS**

(Chiavenato, Administración de recursos humanos., 2011), *la medición es el elemento central del sistema de evaluación y busca determinar cómo se puede comparar el desempeño con ciertos estándares objetivos. Mide el desempeño de las personas con factores ya definidos y graduados.*

(Rodríguez D, 2005), *es un método basado exclusivamente en el criterio del evaluador en el que se califica mediante una escala en la cual se sitúan diferentes factores; logrando un resultado promedio que se determinará comparará para cada empleado.*

(Cuesta, 2010), *Consiste en la determinación de una serie de indicadores o rasgos relacionados con el rendimiento en el trabajo. El evaluador deberá decidir en qué grado el empleado cumple con esos indicadores o dimensiones.* Existen tres tipos:

- **Escalas gráficas continua:** en este tipo de escala solo están definidos los extremos, la evaluación de desempeño puede estar situada en cualquier punto de la línea que los une, existe un límite mínimo y un límite máximo de variación del factor de evaluación.
- **Escalas gráficas semicontinua:** es igual a la anterior lo único es que incluye puntos intermedios definidos entre los extremos (límite mínimo y límite máximo) para facilitar la evaluación.
- **Escalas gráficas discontinuas:** la posición de los marcadores ya están fijadas y descritas con anterioridad, el evaluador solo debe seleccionar una de ellas para evaluar el desempeño del empleado. Algunas empresas utilizan el método de escala gráfica con atribución de puntos, con el fin de cuantificar los resultados para facilitar las comparaciones entre los empleados.

## COMPARACIÓN POR PARES

*(Dessler, 2001), “Este método sirve para aumentar la exactitud del método de clasificación alterna, tomamos cada una de las características y pareamos a cada uno de los subordinados con cada uno de los demás para poder compararles. Se indicara para cada características (con un + o un -), cuál de los empleados es el mejor, después se sumaría el número de veces que este empleado ha obtenido una calificación mejor”.*

En este método se realiza una comparación de los empleados de dos en dos, en la columna de la derecha se anota aquel cuyo desempeño se considera mejor, también puede utilizarse factores de evaluación como por ejemplo productividad, cada hoja contiene un factor de desempeño.

## POR OBJETIVOS

Consiste en que tanto el supervisor como el empleado establecen conjuntamente los objetivos de desempeño deseables. Lo ideal es que estos objetivos se establezcan por mutuo acuerdo y que sean mensurables de manera objetiva. Los empleados que se encuentran más motivados para lograr los objetivos por haber participado en su formulación, ya que pueden medir su progreso y efectuar ajustes periódicos para asegurarse de lograrlos, es necesario que el empleado reciba retroalimentación periódica. Las dificultades que se presentan dentro de este método de evaluación se centran en que en ocasiones los objetivos son demasiados ambiciosos y en otras se quedan cortos, por ello se deben fijar objetivos alcanzables.

## POR COMPETENCIAS

La evaluación de competencias es un proceso complejo, que requiere como pasos previos la definición de perfiles ocupacionales, estructurados en torno a conocimientos, habilidades y conductas individuales y sociales. Para ello, es necesario establecer instrumentos de medición que den cuenta de las demostraciones o evidencias de cada una de estas competencias, que posee cada empleado.

### 2.6. Hipótesis

**H0:** El clima organizacional NO incide en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Autónomo Desentraizado de Baños De Agua Santa.

**H1:** El clima organizacional SI incide en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Autónomo Desentraizado de Baños De Agua Santa

### 2.7. Señalamiento de variables de la hipótesis

**Variable Independiente:** Clima Organizacional

**Variable Dependiente:** Desempeño laboral

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### **Enfoque de Investigación**

El trabajo de investigación sobre el clima organizacional y el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado De Baños De Agua Santa en el área de obras públicas se desarrollara bajo el paradigma denominado crítico propositivo con un enfoque cualitativo – cuantitativo.

#### **Enfoque Cualitativo.**

La presente investigación ha tenido un enfoque predominante cualitativo, ya que los datos almacenados mediante la exploración de campo y la revisión de documentos fueron expuestos a exploración y contextualización desde una visión interpretativa crítico.

#### **Enfoque Cuantitativo**

Este enfoque tiene un análisis cuantitativo ya que aplica técnicas de evaluación y valoración, busca interpretación de hechos sociales desde una perspectiva global mediante la comprobación de la hipótesis, para facilitar el proceso de capacitación.

#### **Modalidades de la investigación**

El tema de investigación se basó en dos campos: Campo Bibliográfico y De Campo.

#### **3.2.1 De Campo**

La investigación se realizó en el lugar de los hechos, en el Gobierno Autónomo Descentralizado De Baños De Agua Santa en el área de obras públicas, es decir como investigación establece el documento directo con la población será un objeto de estudio lo cual se aplicó un cuestionario a los trabajadores, el cuestionario se evaluó los niveles de clima organizacional que presenta el departamento de obras públicas.

### **3.2.2 Bibliográfica**

La investigación se realizó para obtener mayor información y poder sustentar el tema acudiendo a fuentes escritas de investigación tales como: portales, páginas web, documentales y artículos científicos que permitió sustentar la investigación propuesta.

### **3.3. Niveles de la Investigación**

Este trabajo de investigación se realiza bajo los siguientes niveles o tipos de investigación:

#### **Nivel Exploratorio**

Esta investigación es exploratoria ya que podemos conocer las consecuencias del problema, con esta metodología se pretende lograr la explicación y contestación de las interrogantes planteadas y su relación existente en cuanto a las variables se refiere. Para la comprensión de la investigación planteada se tomó en cuenta los sustentos científicos, referencias estadísticas, así como también la toma de reactivos psicológicos que sustentaron el estudio,

#### **Nivel descriptivo**

Mediante la investigación se describe incidentes y situaciones de manera establecida y sistemática, mismos que permiten un análisis y descripción de forma crítica de las diferentes causas por lo cual podemos establecer comparaciones y relaciones entre las dos variables mencionadas.

#### **Nivel correlacional**

Por medio de esta investigación busca establecer el nivel de relación existente entre las variables que se manejan en el problema. De tal manera que se pueda conocer el grado de influencia entre la variable independiente (Clima Organizacional) y la variable dependiente (Desempeño Laboral).

### **3.4. Población y Muestra**

*En la investigación se trabajó con la totalidad del departamento la cual está constituida por 30 personas que forman parte del Gobierno Autónomo Descentralizado De Baños De Agua Santa en el área de obras públicas.*

## Cuadro N.1: Población y Muestra

Tabla N° 3.01 Población

<b>NIVELES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>DIRECTIVO</b>	2	8%
<b>OPERATIVO</b>	28	92%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Trabajo de investigación

Elaborado por: Eliana Elizabeth Albán Velastegui



### 3.5 Operacionalización de Variables

#### Variable Dependiente El clima organizacional

#### Cuadro N.2

Fuente: Trabajo de investigación

Elaborado por: Eliana Elizabeth Albán Velastegui

Variable Dependiente El clima organizacional				
Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e Instrumentos
<p>El clima organizacional se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en él que son relacionadas con el personal de la empresa Por eso puede haber un clima de satisfacción, resistencia, participación (Stouds Tirkel, 1987)</p>	Ambiente	Ambiente Físico y psicológicas	<p>¿El actual clima organizacional aumenta la productividad dentro del GADBAS?</p> <p>¿Se maneja el respeto en la empresa del GADBAS?</p>	<p><b>Técnica</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario Estructurado</p>
	Relación	Inter relación con los miembros de la empresa	<p>¿Usted es capaz de resolver problemas utilizando la integración entre colaboradores?</p>	
	Participación	Motivación	<p>Puede contar con la ayuda de su jefe cuando lo necesite?</p> <p>Su jefe le anima a superarse y acoge sus opiniones?</p>	

### 3.5.1 Variable Dependiente desempeño laboral

**Fuente:** Trabajo de investigación

**Elaborado por:** Eliana Elizabeth Albán Velasteguí

Variable Dependiente: desempeño laboral				
Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e Instrumentos
<p>Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad este comportamiento constituye la estrategia(s) que utilizará para lograr dichos objetivos.</p> <p>(Daigle, 1998)</p>	<p>Funciones y tareas</p> <p>Ideoneidad</p> <p>Objetivos</p>	<p>Resultados</p> <p>Eficacia</p> <p>Eficiencia</p> <p>Productividad</p> <p>Corto plazo</p> <p>Mediano plazo</p> <p>Largo plazo</p>	<p>¿Considera que las actividades que realiza dentro de la corporación están acordes a su cargo?</p> <p>¿Han sido evaluadas sus funciones por su jefe inmediato?</p> <p>¿Considera que se debe capacitar al personal constantemente sobre desempeño laboral?</p> <p>¿Considera usted que su superior le ayuda a conseguir sus objetivos?</p> <p>Se siente comprometido para alcanzar las metas establecidas?</p>	<p><b>Técnica</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario Estructurado</p>

## **3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información**

### **3.6.1. Técnica. Encuesta**

La encuesta cuenta con el instrumento de cuestionario destinada a varias personas, del área de obras públicas contando con preguntas ordenadas precisando al clima organizacional y el desempeño laboral, el cual será presentado a los colaboradores de la institución para la recolección de información cada uno de los colaboradores tendrá que llenar cada pregunta con sinceridad.

### **3.6.2. Instrumentos. Cuestionario**

El cuestionario sirve de enlace entre los objetos de la investigación y la realidad estudiada, cuya finalidad es obtener información para dar solución al problema detectado. Se aplica a todos los colaboradores gobierno autónomo descentralizado de baños de agua santa, está constituida por preguntas cerradas con el propósito de conseguir información clara, concisa, oportuna e interesante.

### **3.6.3. Validez y confiabilidad**

La validez y confiabilidad de la técnica y los instrumentos que se aplicaron se lo realizó con la técnica juicio de expertos.

Los instrumentos fueron examinados por entendidos en la investigación y en el área de conocimiento, emitiendo juicios de valor sobre la validación para su concerniente corrección y aplicación.

## **3.7. Recolección de la información**

Para concretar la descripción del plan de recolección conviene contestar a las siguientes preguntas

### 3.7.1. Plan de Recolección de Información

**Cuadro N° 4** Recolección de información

<b>Preguntas básicas</b>	<b>Explicación</b>
1. ¿Para qué?	Determinar cómo influye el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del GADBAS Analizar el nivel de clima organizacional predominantes en los trabajadores del área de obras públicas del GADBAS Identificar el grado actual de desempeño laboral que presentan los colaboradores del GABBAS Diseñar un artículo académico que refleje la investigación desarrollada con el fin de dar a conocer los resultados obtenidos
2. ¿De qué personas u objetos?	Trabajadores de Gobierno Autónomo Descentralizado De Baños De Agua Santa
3. ¿Sobre qué aspectos?	Clima Organizacional Ambiente físico y psicológico Interrelación Motivación Desempeño Laboral Resultados eficiencia eficacia productividad Objetivos a largo mediano y corto plazo
4. ¿Quiénes?	30 colaboradores del GADBAS
¿Quién?	Eliana Elizabeth Albán Velasteguí
5. ¿Cuándo?	Diciembre 28
6. ¿Dónde?	Gobierno Autónomo Descentralizado De Baños De Agua Santa en el área de obras publicas
7. ¿Cuántas veces?	Una vez
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
9. ¿Con qué?	Cuestionario estructurado

**Fuente:** Trabajo de investigación

**Elaborado por:** Eliana Elizabeth Albán Velasteguí

### **3.7.2. Plan de Procesamiento de la información**

#### **Procesamiento:**

Los datos obtenidos serán procesados de la siguiente manera:

Preparación del instrumento de recolección de información

Aplicación del cuestionario de evaluación del clima laboral a los miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado De Baños De Agua Santa en el área de obras publicas

Elaboración de la encuesta dirigida Gobierno Autónomo Descentralizado De Baños De Agua Santa en el área de obras publicas

Tabulación de los datos recolectados.

Estudio estadístico de datos para representación de resultados

#### **Análisis**

Los datos obtenidos se analizan de la siguiente manera:

Análisis crítico de la información recolectada.

Interpretación de los resultados.

Comprobación de hipótesis

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Análisis e Interpretación de Resultados

##### Análisis de fiabilidad

Escala: TODAS LAS VARIABLES

##### Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	30	100,0
Casos Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	30	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

##### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,815	10

##### Interpretación:

La totalidad de los colaboradores son válidos con un porcentaje del 100%, mientras que no existe ningún excluido con un porcentaje de 0%, con un total de 30 referente a los colaboradores mencionados. El total del alfa crombach tiene un valor de ,815 puesto que los 10 elementos que son referentes a las preguntas emitidas.

**Pregunta 1: ¿Considera que las actividades que realiza dentro de su trabajo están acorde a su trabajo?**

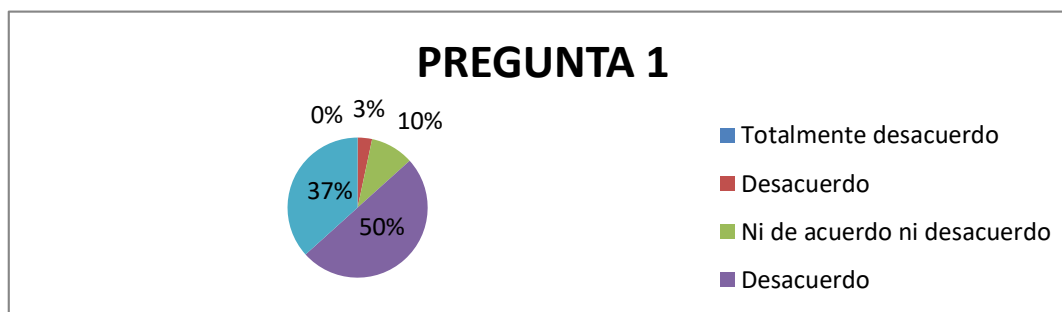
Tabla N° 1.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente desacuerdo</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Desacuerdo</b>	<b>1</b>	<b>3%</b>
<b>Ni de acuerdo ni desacuerdo</b>	<b>3</b>	<b>10%</b>
<b>de acuerdo</b>	<b>15</b>	<b>50%</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>11</b>	<b>37%</b>
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Eliana Albán Velasteguí

**GRAFICO 3**



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Eliana Albán Velasteguí

**Análisis:**

De 30 personas encuestadas, el 3% correspondiente a 1 trabajador manifiesta que sus actividades no van de acuerdo con su perfil del puesto, 10% referente a 3 colaboradores mencionan que en ocasiones hace tareas extras mientras que el 50% correspondiente a 15 colaboradores manifestaron que las actividades que realiza dentro de su trabajo están acorde a su perfil siendo estas tareas puntuales y específicas, , el 37% correspondiente a 11 colaboradores afirma que solo realizan las actividades que están dentro del perfil de cargos que les manifestaron al formar parte del GADBAD.

**Interpretación:**

La mayor parte de los colaboradores indica que las tareas que realizan son las que se mencionan en el perfil de cargos, realizándolas de una manera excelente ya que dentro de la organización mantienen capacitaciones de forma continua permitiéndoles que sus conocimientos sean actualizados para las actividades que realizan.

**Pregunta 2. ¿El actual clima organizacional aumenta la productividad dentro del GADBAS?**

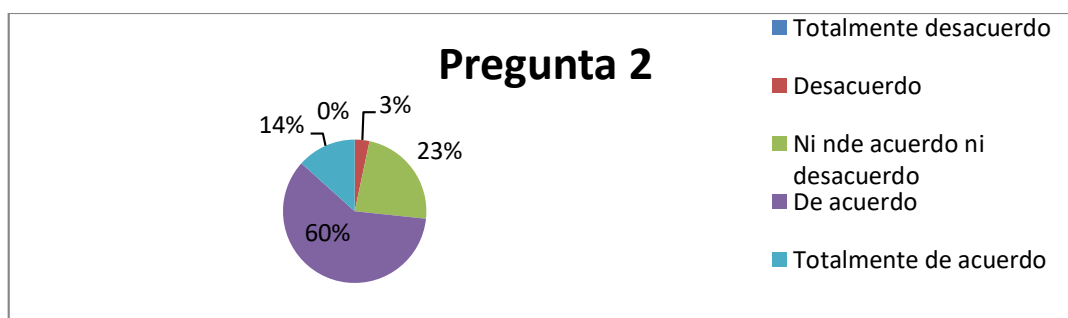
Tabla N° 2.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	1	3%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	7	23%
de acuerdo	18	60%
Totalmente de acuerdo	4	14%
Total	30	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Eliana Albán Velasteguí

Gráfico N°4



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Eliana Albán Velasteguí

**Análisis:**

Del total de la población encuestada, el 3% lo que corresponde a 1 colaborador menciona que clima organizacional que mantienen entre compañeros no ayuda en el progreso como institución, el 23% correspondiente a 7 personas indican que el clima organizacional en ocasiones se ve afectado en el cumplimiento de metas, mientras el 60% referente a 18 trabajadores nos manifiesta que dentro de la organización el clima que se mantiene en la institución es muy bueno para realizar las metas establecidas finalmente el 14% correspondiente a 4 colaboradores están totalmente de acuerdo con el clima organizacional que mantiene la empresa.

**Interpretación:**

En su mayoría el personal encuestado considera que el clima organizacional interno que manejan entre compañeros es el adecuado ya que inspira confianza para resolver sus actividades mientras el porcentaje bajo son personas que recién entran a formar parte de la institución y no se acoplan aun al ambiente de trabajo.



**Pregunta 3. ¿Usted es capaz de resolver problemas utilizando la integración de sus compañeros?**

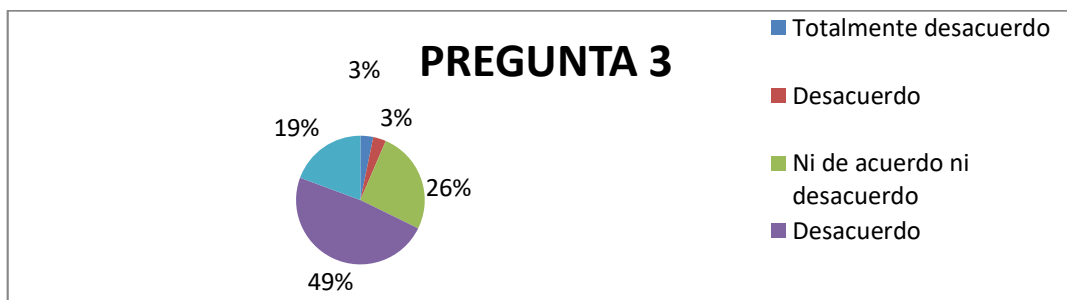
**Tabla N° 3.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente desacuerdo</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Desacuerdo</b>	<b>1</b>	<b>3%</b>
<b>Ni de acuerdo ni desacuerdo</b>	<b>8</b>	<b>26</b>
<b>de acuerdo</b>	<b>15</b>	<b>46</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>6</b>	<b>19</b>
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Eliana Albán Velasteguí

**Gráfico N°5**



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Eliana Albán Velasteguí

**Análisis:**

El 3% correspondiente a 1 colaborador supo manifestar que es necesita de la cooperación de sus compañeros para resolver sus actividades, el 26% de los colaboradores perteneciente a 8 personas manifiestan que en ocasiones es muy necesaria la ayuda de los demás para resolver los problemas, el 46% y el 19% de perteneciente a 21 personas están desacuerdo en que la ayuda de sus compañeros disminuye las cargas laborales.

**Interpretación:**

La mayor parte de los colaboradores indica que la comunicación y la integración que se mantienen entre ellos es muy compleja, lo que en ocasiones existe un ambiente de trabajo adecuado donde sean colaborativos con cada miembro del área de obras públicas del GADBAS y las metas propuestas no sean alcanzadas como equipo.

#### Pregunta 4 ¿Puede contar con la ayuda de su jefe cuando lo necesite?

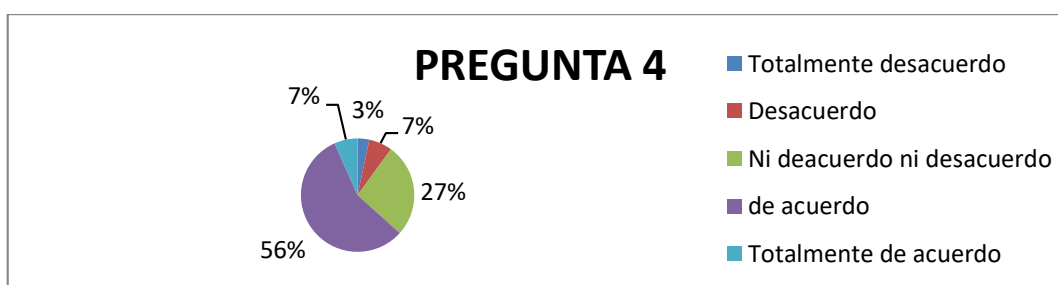
Tabla N° 4.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	1	3%
Desacuerdo	2	7%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	8	27
de acuerdo	17	56
Totalmente de acuerdo	2	7
Total	30	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Eliana Albán Velasteguí

Gráfico N°6



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Eliana Albán Velasteguí

#### Análisis:

El 3% del total de la población correspondiente a 1 colaborador manifiestan que no necesita la ayuda de su jefe superior puesto que no presenta actividades difícil de realizar el 7% perteneciente a 2% están desacuerdo con la ayuda de su jefe ya que no coinciden con un criterio similar el 27% perteneciente a 8 personas, consideran en hay ocasiones en las que si es importante la dirección del jefe superior, el 56% perteneciente a 17 personas piensan que es necesaria la supervisión continua del jefe superior y finalmente el 7% perteneciente a 2 personas consideran totalmente apropiada la presencia del jefe para actividades importantes

#### Interpretación

En su mayoría el personal que labora en la institución manifiesta que sus ideas o sugerencias son apoyadas por parte de su jefe inmediato, lo que ayuda a la participación activa del mismo en las decisiones que van a ser tomadas, construyendo así el compromiso e identidad hacia las metas establecidas

### Pregunta 5 ¿Su jefe le ayuda animarse y acoge sus ideas u opiniones?

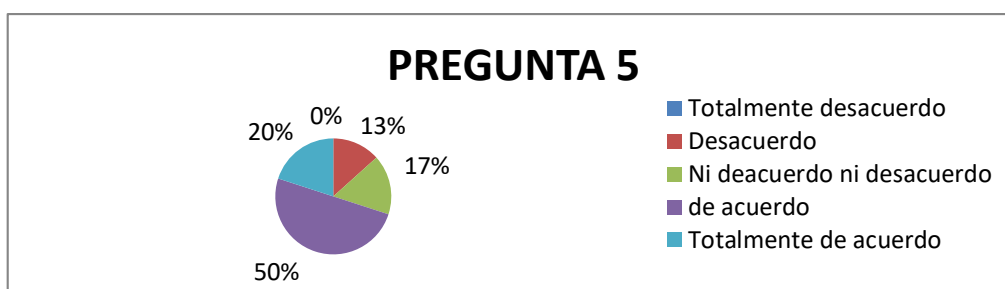
Tabla N° 5.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	4	13%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	5	17
de acuerdo	15	50
Totalmente de acuerdo	6	20
Total	30	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Eliana Albán Velasteguí

GráficoN°7



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Eliana Albán Velasteguí

#### Análisis:

De la totalidad de la población encuestada el 13% correspondiente a 4 colaboradores opina que las ideas impartidas por parte de los subordinados no son acogidas, el 17% perteneciente a 5 personas consideran que en ocasiones el jefe realiza una lluvia de ideas donde todos deben aportar con ideas para una solución inmediata el 50% y el 20% acción directa donde imparten ideas y son mejoradas con la ayuda de su jefe inmediato.

#### Interpretación

Manifiestan que las ideas innovadoras son acogidas por sus superiores y mejoradas para aplicarla dentro de las funciones de los trabajadores donde cada empleado colabora de la mejor manera para que se vaya cumpliendo las nuevas propuestas de los trabajadores y así sentirse parte de la organización ya que de esta forma el colaborador va a rendir de mejor manera.

## Pregunta 6 ¿El clima laboral de su organización es tenso?

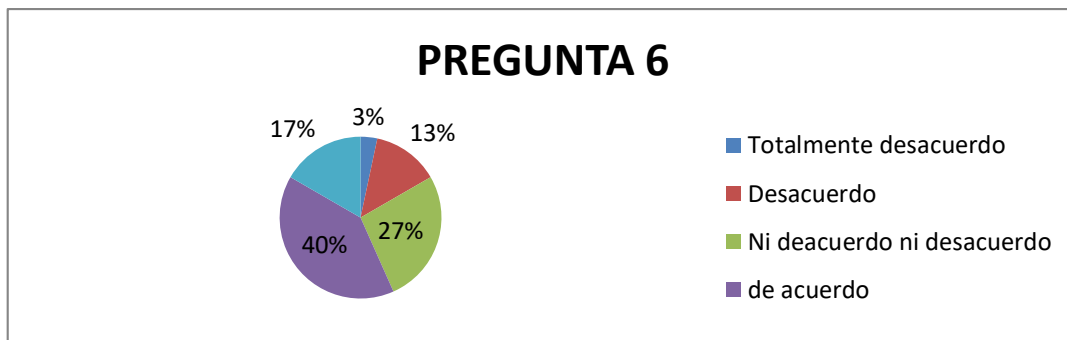
Tabla N° 6.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	1	3%
Desacuerdo	4	13%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	8	27
de acuerdo	12	40
Totalmente de acuerdo	5	17
Total	30	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Eliana Albán Velastegi

GráficoN°8



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Eliana Albán Velasteguí

### Análisis:

El 3% y el 13% del personal encuestado equivalente a 5 empleados informan que el clima laboral de la institución es muy estable para el cumplimiento de objetivos mientras que el 27% consideran que el clima laboral que mantiene es solo por conveniencia el 40% y 17% de los colaboradores no están de acuerdo con el clima que se maneja.

### Interpretación

La mayor parte del personal encuestado manifiesta que es tenso cuando trabajan bajo presión pues están tan estresados que no compagina ninguno y esto ocasiona que haya conflictos en ese periodo pero al finalizar el trabajo el clima vuelve a tranquilizarse y trabajan en cooperación

## Pregunta 7 ¿Se siente comprometido para alcanzar las metas establecidas?

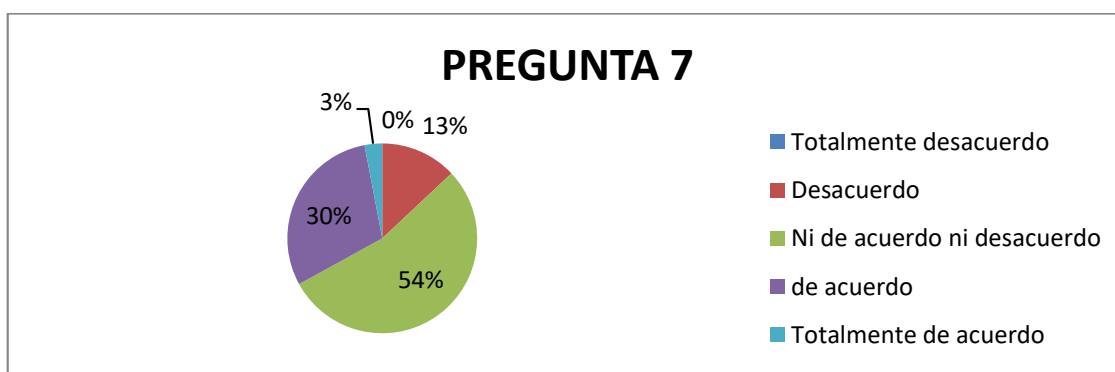
Tabla N° 7.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	4	13%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	16	54%
de acuerdo	9	30%
Totalmente de acuerdo	1	3%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Eliana Albán Velasteguí

Gráfico N°9



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Eliana Albán Velasteguí

### Análisis:

Del total de la población encuestada, el 13% de la misma que corresponde a 4 colaboradores afirma que no se sienten comprometidos, EL 54% perteneciente a 16 personas consideran que es importante sentirse comprometido dentro de la organización el 30% y el 3% correspondiente a 10 personas se sienten totalmente comprometidos con la organización.

### Interpretación

La mayor parte del personal encuestado expone que las al sentirse comprometido con la organización el personal podrá rendir de mejor manera ya que aplica la técnica “ganar-ganar” lo que significa que si uno brinda conocimientos a la empresa esta le devuelve con beneficios económicos a seguros en el trabajo.

### Pregunta 8: ¿Sus actividades han sido evaluadas por su superior?

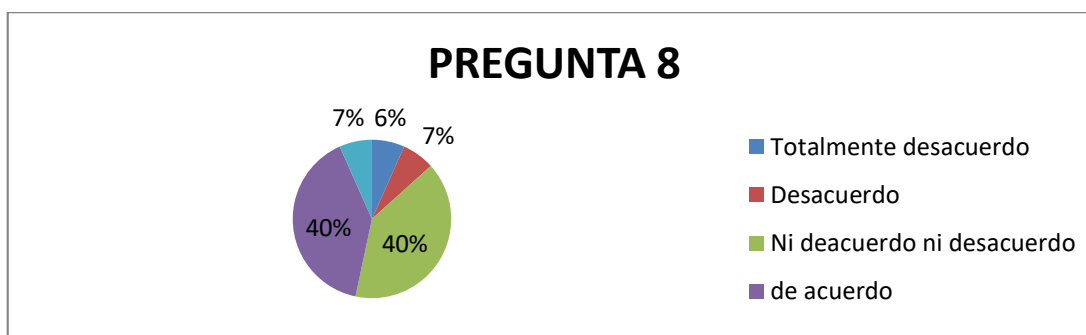
Tabla N° 8.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	2	6%
Desacuerdo	2	7%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	12	40
de acuerdo	12	40
Totalmente de acuerdo	2	7
Total	30	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Eliana Albán Velasteguí

Gráfico N° 10



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Eliana Albán Velasteguí

### Análisis:

Del total de la población encuestada, el 6% y el 7% de la misma que corresponde a 4 colaboradores considera que lo que ellos realizan no son evaluados por su superior mientras que el 40%, 40% y el 7% afirma que tiene una supervisión continua de parte de su superior, mientras que el 20% que representa a 6 empleados considera que no es necesario tener la supervisión del superior para realizar un trabajo excelente.

### Interpretación

El 80% del personal encuestado considera que es muy importante la supervisión de los superiores ya que su punto de vista es el más importante y a la vez nos brindan conocimientos para mejorar nuestras ideas aclarándolas y poniéndolas en práctica y así realizar un trabajo de eficiencia

**Pregunta 9; Considera que debe haber capacitaciones frecuentes para mejorar su trabajo?**

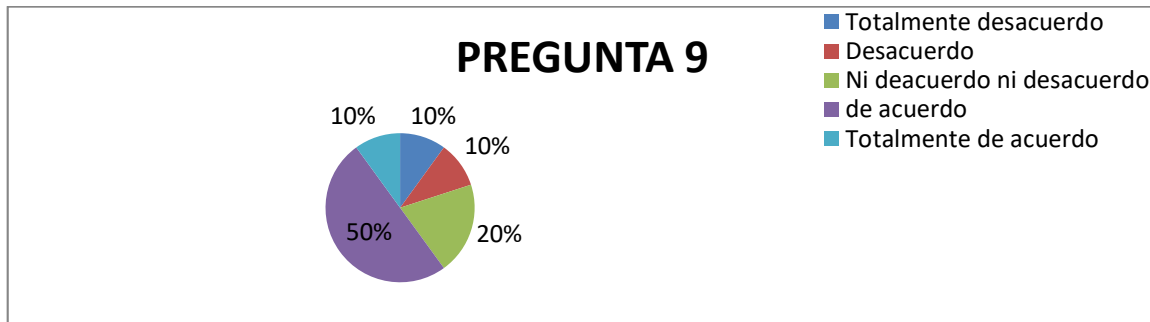
**Tabla N° 9.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente desacuerdo</b>	<b>3</b>	<b>10%</b>
<b>Desacuerdo</b>	<b>3</b>	<b>10%</b>
<b>Ni de acuerdo ni desacuerdo</b>	<b>6</b>	<b>21</b>
<b>de acuerdo</b>	<b>15</b>	<b>52</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>3</b>	<b>7</b>
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Eliana Albán Velasteguí

**Gráfico N° 11**



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Eliana Albán Velasteguí

**Análisis:**

El 10% de la totalidad de la población representada por 6 colaboradores consideran que las capacitaciones no son tan frecuentes el 20 30 y 10 de la población consideran que las capacitaciones ayuda para un mejor rendimiento laboral mientras para la actualización de conocimientos.

**Interpretación**

En su mayoría el personal encuestado da a conocer que es de vital importancia las capacitaciones continuas que se brinda dentro de la organización ya que el personal actualiza y aplica conocimientos adquiridos para un mejor rendimiento laboral

**Pregunta 10 ¿Usted cree que el clima organizacional influye en su desempeño laboral**

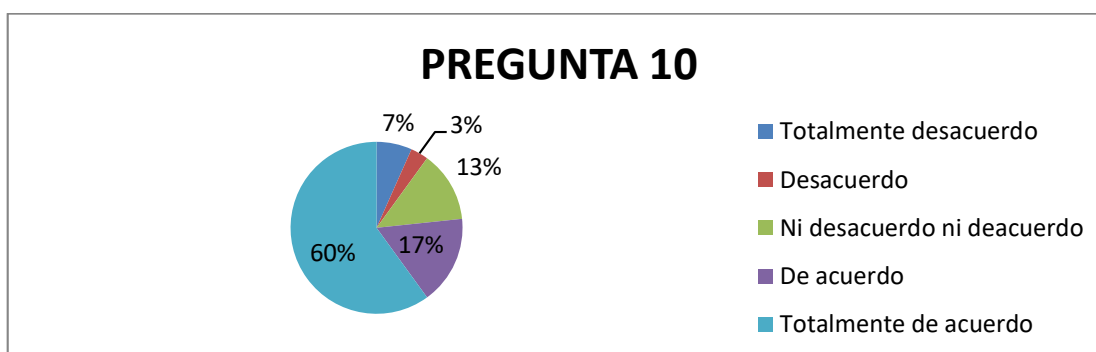
**Tabla N° 10.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente desacuerdo</b>	<b>2</b>	<b>7%</b>
<b>Desacuerdo</b>	<b>1</b>	<b>3%</b>
<b>Ni de acuerdo ni desacuerdo</b>	<b>4</b>	<b>13</b>
<b>de acuerdo</b>	<b>5</b>	<b>17</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>18</b>	<b>60</b>
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Eliana Albán Velasteguí

**Gráfico N°12**



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Eliana Albán Velasteguí

**Análisis:**

Del total de la población encuestada, el 7% y 3% de la misma que corresponde a 3 colaboradores está en desacuerdo con el clima interno pues no ayuda al desempeño laboral de los compañeros mientras que el 17 y 60 % afirma que el clima organizacional es de vital importancia en el desempeño laboral al realizar alguna actividad dentro de la organización.

**Interpretación**

De acuerdo con la totalidad de los encuestados, la mayoría de ellos considera que el Clima organizacional dentro del área de trabajo es muy importante ya que al realizar tareas en grupo cada integrante aporta con ideas que ayudan al beneficio de la organización.



## 4.2. Verificación de Hipótesis

### 4.2.1. Planteamiento de la hipótesis

**H0:** El clima organizacional NO incide en el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado de Baños de Agua Santa

**H1:** El clima organizacional SI incide en el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado de Baños de Agua Santa

#### Selección del nivel de significación

Para la verificación de la hipótesis se utiliza el nivel alfa  $\alpha = 0.05$ , es decir, 95% de confianza y un 5% de margen de error.

#### Descripción de la población

La encuesta se aplicó a la totalidad de la población (30 personas) debido al reducido número del universo

### 4.3 Cálculo de Chi – Cuadrado

DISTRIBUCION DE  $\chi^2$

Grados de libertad	Probabilidad									0,05	0,01	0,001
	0,95	0,90	0,80	0,70	0,50	0,30	0,20	0,10				
1	0,004	0,02	0,06	0,15	0,46	1,07	1,64	2,71		3,84	6,64	10,83
2	0,10	0,21	0,45	0,71	1,39	2,41	3,22	4,60		5,99	9,21	13,82
3	0,35	0,58	1,01	1,42	2,37	3,66	4,64	6,25		7,82	11,34	16,27
4	0,71	1,06	1,65	2,20	3,36	4,88	5,99	7,78		9,49	13,28	18,47
5	1,14	1,61	2,34	3,00	4,35	6,06	7,29	9,24		11,07	15,09	20,52
6	1,63	2,20	3,07	3,83	5,35	7,23	8,56	10,64		12,59	16,81	22,46
7	2,17	2,83	3,82	4,67	6,35	8,38	9,80	12,02		14,07	18,48	24,32
8	2,73	3,49	4,59	5,53	7,34	9,52	11,03	13,36		15,51	20,09	26,12
9	3,32	4,17	5,38	6,39	8,34	10,66	12,24	14,68		16,92	21,67	27,88
10	3,94	4,86	6,18	7,27	9,34	11,78	13,44	15,99		18,31	23,21	29,59
No significativo										Significativo		

#### Calculo de grados de libertad con su Formula

GL= Grados de libertad.

GL = (Renglon 3) (Columna 5)

GL= (3-1) (5-1)

GL = (2) (4) =8

Entonces tenemos que GL=8, y el nivel de significación =0.05, en la tabla H e distribución Chi cuadrado que equivale a 15.51

Calcularemos las frecuencia observada en un cuadro en el cual demuestra que se trabaja con 3 filas y 5 columnas tal y como se expresa en la formula anterior.

### Cuadro de Frecuencia Observada

**Tabla No. 16.**

	<b>Totalmente desacuerdo</b>	<b>Desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni desacuerdo</b>	<b>de acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>TOTAL</b>
Considera que las actividades que realiza dentro de su trabajo están acorde a su perfil de trabajo?	0	1	3	15	11	<b>30</b>
¿Se siente comprometido para alcanzar las metas establecidas?	0	4	16	9	1	<b>30</b>
¿Usted cree que el clima organizacional influye en su desempeño laboral?	2	1	4	5	18	<b>30</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>23</b>	<b>29</b>	<b>30</b>	<b>90</b>

**Tabla No. 16.** Frecuencia observada

**Elaborado por:** Eliana Albán

## Cuadro de Frecuencia Esperada

Tabla No. 17

	<b>Totalmente desacuerdo</b>	<b>Desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni desacuerdo</b>	<b>de de acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>TOTAL</b>
Considera que las actividades que realiza dentro de su trabajo están acorde a su perfil de trabajo?	0,7	2	7,7	9,6	10	<b>30</b>
¿Se siente comprometido para alcanzar las metas establecidas?	0,7	2	7,7	9,6	10	<b>30</b>
¿Usted cree que el clima organizacional influye en su desempeño laboral?	0,7	2	7,7	9,6	10	<b>30</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>23</b>	<b>28</b>	<b>30</b>	<b>90</b>

Tabla No. 17. Frecuencia observada

**Elaborado por:** Eliana Albán

De los datos obtenidos tanto de frecuencias observadas como de frecuencias esperadas se obtuvo la siguiente tabla:

**Cuadro:** Cálculo del CHI Cuadrado

**Tabla No. 19**

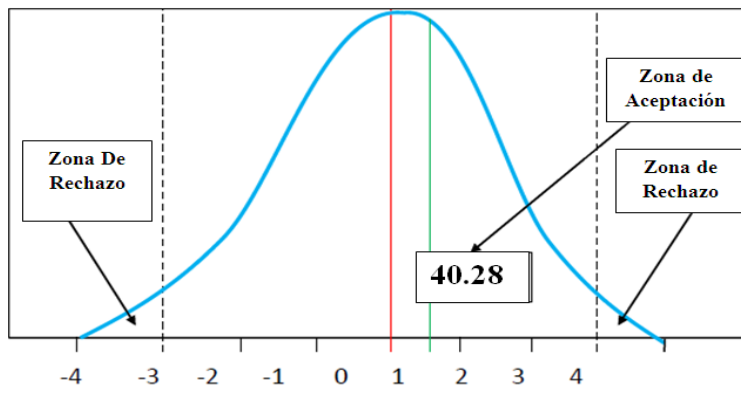
<b>O</b>	<b>E</b>	<b>O-E</b>	<b>(O-E) ^2</b>	<b>(O-E)^2/E</b>
0	0,7	-0,7	0,49	0,7
1	2	-1	1	0,5
3	7,7	-4,7	22,09	2,87
15	9,6	5,4	29,16	3,04
11	10	1	1	0,1
0	0,7	-0,7	0,49	0,7
4	2	2	4	2
16	7,7	8,3	68,89	8,95
9	9,6	-0,6	0,36	0,038
1	10	-9	81	8,1
2	0,7	1,3	1,69	2,41
1	2	-1	1	0,5
4	7,7	-3,7	13,69	1,78
5	9,6	-4,6	21,16	2,20
18	10	8	64	6,4
<b>90</b>	<b>90</b>			40,288

**Tabla No. 18.** Cálculo del CHI Cuadrado

**Elaborado por:** Eliana Albán

Como el Valor calculado en el cálculo de Chi cuadrado es **40,288** y es mayor al valor calculado por la formula estadística con  $GL=8$ , y el nivel de significación  $=0.05$  es igual a **15.51**. Por lo cual se procede a rechazar la hipótesis nula y se toma la hipótesis alternativa “: El clima organizacional SI incide en el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado de Baños de Agua Santa.”

## LA CAMPANA DE GAUSS



## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

Al finalizar el análisis de las encuestas aplicadas a los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado de Baños de Agua Santa de la provincia de Tungurahua, se establece las siguientes conclusiones:

Durante el desarrollo de la investigación se pudo constatar que el clima organizacional que se maneja dentro de una organización influye radicalmente en el desempeño laboral de cada uno de sus colaboradores, ya que el éxito de una empresa depende del nivel de satisfacción y compromiso que el trabajador sienta por la empresa.

Mediante los resultados obtenidos por la investigación realizada en la organización del Gobierno Autónomo Descentralizado de Baños de Agua Santa llegamos a concluir que el clima organizacional que se maneja dentro de esta institución es tenso en ocasiones, pues la relación que mantiene dentro de la organización no es la más adecuada, ya que entre compañeros existe cierta rivalidad que impide un buen ambiente laboral esto repercute totalmente al trabajo en grupo ya que no quieren obedecer al compañero de su misma jerarquía, influyendo en la satisfacción laboral como empresa al momento de cumplir con sus obligaciones en su puesto de trabajo.

Se estableció una relación directa entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado de Baños de Agua Santa, determinando que, un clima organizacional inapropiado provoca total insatisfacción laboral y esto repercute en el incumplimiento de los objetivos planteados a largo plazo.

Otro de los problemas que encontramos en la organización del Gobierno Autónomo Descentralizado de Baños de Agua Santa es la escasa capacitación, dentro de la organización un porcentaje de colaboradores piensan que las capacitaciones son poco efectivas y productivas para la organización pues están encerrados en el círculo de los conocimientos antiguos y mencionaron que las capacitaciones es dinero mal invertido.

#### 5.2 Recomendaciones

Después de haber concluido el proceso investigativo, se recomienda lo siguiente:

Es recomendable realizar una evaluación de desempeño cada seis meses al personal que integra la institución donde se detecte las necesidades y factores que estén afectando e el buen cumplimiento de funciones, para que con la información obtenida se puede desarrollar estrategias que ayuden a corregir falencias e impulsen al trabajador a desempeñar eficiente las tareas encomendadas por parte de sus directivos

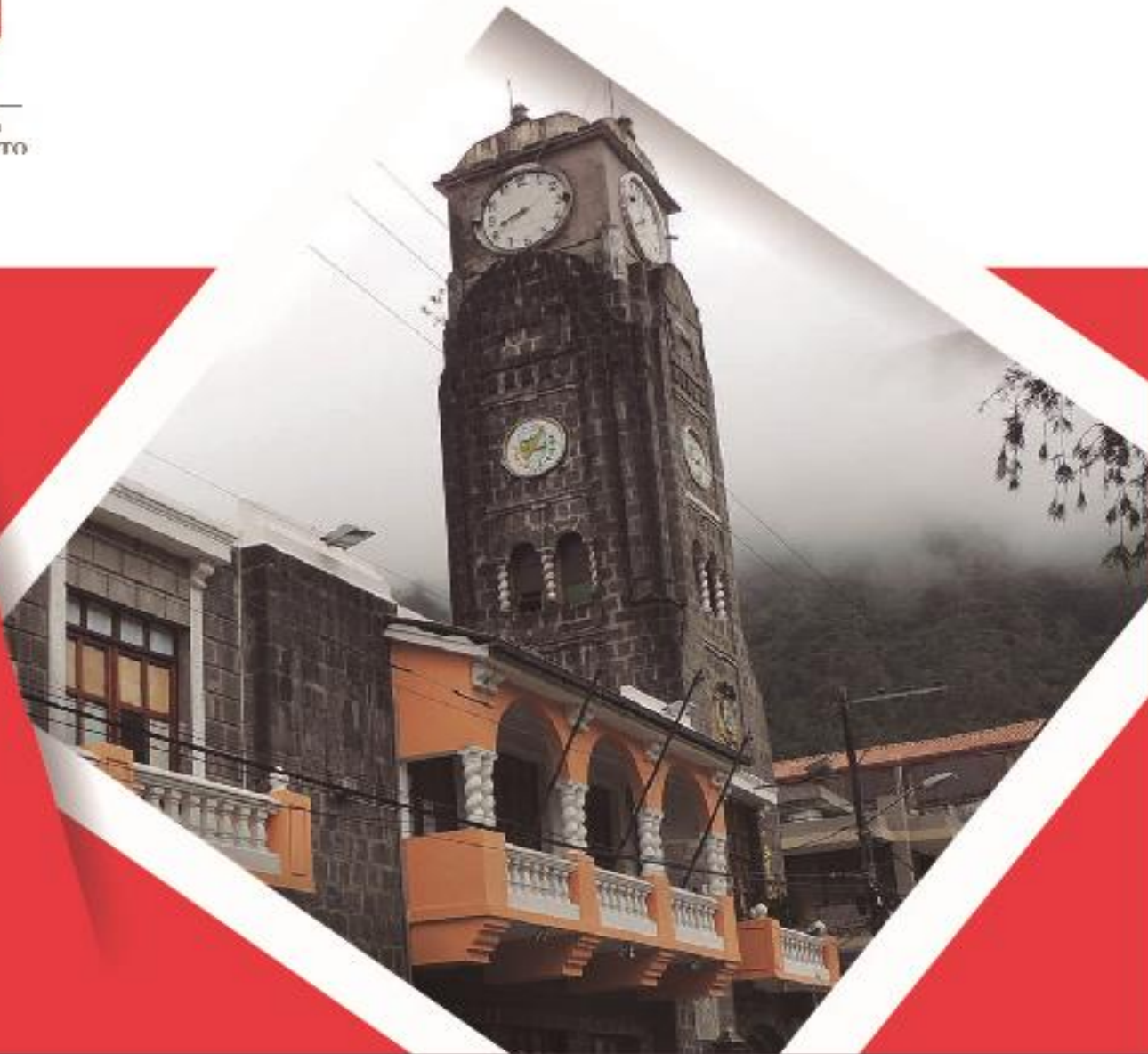
Mejorar un 100% los procesos de planeación, evaluación de resultados, las capacitaciones, la estructura organizacional, programas motivacionales y sistemas de comunicación entre directivos y operarios a través de una planificación estratégica adecuada, acorde a las necesidades de la entidad.

Es recomendable integrar programas integrativos en donde el objetivo ideal sea fomentar las relaciones interpersonales, trabajo en equipo y participación de todos los miembros de la organización en donde se socialicen las ideas, generando así un ambiente de trabajo apropiado que permita mantener al talento humano motivado.

Para mejorar el clima entre directivos y operarios se recomendaría el reconocimiento al esfuerzo y trabajo que realizan cada uno de sus subordinados ya que puede significar mucho para los trabajadores dentro de la organización



UNIVERSIDAD  
TÉCNICA DE AMBATO



# “CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL”

ARTÍCULO ACADÉMICO

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

**CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

MODALIDAD: PRESENCIAL

Eliana Elizabeth Albán Velastegui

Lic. Gabriela Romo, Mg.

AMBATO - ECUADOR

2020



## **“Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores**

### **“Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores del gobierno autónomo descentralizado de baños de agua santa en el área de obras públicas”**

*Mg. Lic. Gabriela Romo - Eliana Elizabeth Albán Velasteguí  
Universidad Técnica de Ambato*

#### Resumen

El clima organizacional ha sido considerado actualmente importante dentro cada organización y especialmente en el del GADBAS recalando que dentro de la institución no han existido estudios del tema mencionado el clima organizacional ya es un punto clave que cada organización deberá tomar muy en cuenta por lo que se relaciona directamente con la relación que mantiene los colaboradores dentro de la institución tomando muy en cuenta que la comunicación ayuda a que se alcance los objetivos planeados, sin embargo las causas y efectos que influyen en la organización. En el presente artículo académico trataremos sobre la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la institución, Basándonos en la escala de Likert, para lo cual se elaboró un cuestionario de 10 preguntas con 4 opciones mismo que fue aplicado a una población de 30 personas mediante la técnica de la encuesta; para el estudio estadístico se aplicó El chí cuadrado lo que nos permitiendo comprobar la hipótesis planteada en la investigación, concluyendo de esta manera que el clima organizacional si incide en el desempeño laboral de los colaboradores Tomando en cuenta que un buen ambiente facilita las relaciones internas de una organización, la atmósfera psicológica, que viene a ser el conjunto de creencias, valores y normas que comparten sus miembros.

Palabras clave: Clima organizacional, comunicación, relaciones internas, objetivos, ambiente de trabajo, atmosfera psicológica desempeño laboral.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO**  
**FACULTY OF HUMAN SCIENCES AND EDUCATION**  
**CAREER OF INDUSTRIAL PSYCHOLOGY**  
**PRESENT MOD**

Theme:"THE ORGANIZATIONAL CLIMATE AND THE LABOR PERFORMANCE OF THE CONTRIBUTORS OF THE DECENTRALIZED AUTONOMOUS GOVERNMENT OF BATHROOMS OF SANTA WATER IN THE AREA OF PUBLIC WORKS"

**ABSTRACT**

The organizational climate has been considered important in each organization and especially in the GADBAS emphasizing that within the institution there are no studies of the subject mentioned the organizational climate and is a key point that every organization must take into account so Is directly related to the relationship that maintains the collaborators within the institution taking into account that communication helps to reach the planned objectives, but the causes and effects that influence the organization. In this article, the article discusses the relationship between the organizational climate and the work performance of the collaborators of the institution, based on the Likert scale, for which a questionnaire of 10 questions was elaborated with 4 options. Applied a population of 30 people using the survey technique; For the statistical study was applied the square table which does not allow to verify the hypotheses raised in the investigation, concluding in this way that the organizational climate if it affects the work performance of the collaborators. Taking into account that a good environment facilitates internal relations of an organization, the psychological atmosphere, which comes in the set of beliefs, values and norms shared by its members.

Key words: Organizational climate, communication, internal relations, objectives, work environment, psychological atmosphere work performance.

## INTRODUCCIÓN

El Clima Organizacional es un gran conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, habilidades, creencias religiosas, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en las organizaciones. El tema planteado es de evidente interés desde los años 80 hasta nuestros días, por lo que ha dejado de ser un elemento trivial en las organizaciones para convertirse en un componente de gran importancia estratégica, dentro de todas las organizaciones siendo este un aspecto positivo donde resaltamos las relaciones internas de los colaboradores considerando que, los factores internos y externos de la organización afectan el desempeño de los integrantes de la empresa. Esto es así porque las características del medio de trabajo que son percibidas por los trabajadores de forma directa o indirecta influyendo en cierto modo en su comportamiento y rendimiento en el trabajo. De esta manera queremos fomentar la comunicación ya que es el punto clave para la solución de conflictos y así les ayudamos a cumplir los objetivos personales como de la organización

Esta investigación es de interés ya que recalcamos pautas que ayudan al beneficio y mejoramiento del desempeño del trabajador, es novedoso ya que a través de este tema se ayudará a mejorar, prevenir y contrarrestar el bajo desempeño laboral, teniendo en cuenta que en la empresa el clima organizacional es un aspecto muy relevante, en todo momento ya que cada día surgen nuevas problemática y es de impacto porque el clima organizacional es un punto clave para el éxito y desempeño laboral correcto de los trabajadores ya que por medio de esta investigación buscamos que los colaboradores se sientan parte de la organización y puedan ser seguros al momento de formar parte de dicha organización.

Un claro ejemplo es Google Inc. una empresa multinacional estadounidense especializada en productos y servicios relacionados con Internet, ya que ha fusionado de forma inusual y fuera de lo normal teniendo al talento humano como el eje fundamental de la empresa brindándoles los espacios de trabajo, permitiendo que sus trabajadores desarrollen proyectos personales en horario laboral, al motivarlos de esta manera han logrado alcanzar un alto desempeño laboral, convirtiéndola así en una de las empresas más exitosas del siglo. (Revista Gestión.Org, 2013)

**Las organizaciones deben lograr un óptimo ambiente laboral para sus trabajadores, para que éstos se sientan motivados a la hora de cumplir con sus tareas y de esta manera poder desempeñar bien en su puesto de trabajo.**

Este tema fue analizado en varios ámbitos académicos y científicos donde han sido destacados los artículos mencionados a continuación:

Patlán, Martínez, & Hernández (2012); Costa Oriental Del Lago” Niria Quintero., “Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización “Medición del Clima Laboral requerido para asegurar la efectividad del sistema de Gestión de Calidad” Enríquez, Maldonado, & Vega, (2012);”Clima Organizacional Y Desempeño Laboral Del Personal Empresa Vigilantes Asociados

Costa Oriental Del Lago” Niria Quintero., Nelly Africano, Elsis Farías(2008) “La Cultura Organizacional como Herramienta para un Clima Laboral” Montoya, Rafael (2014). “El Clima y la Justicia Organizacional y su Efecto en la Satisfacción Laboral” Segredo, Alina (2013).

De acuerdo con las investigaciones realizadas sobre el clima organizacional recalcamos que es una herramienta importante para los directivos, ya que lo podemos definir como el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a la empresa, y que repercuten de manera directa en el desempeño de los empleados. Esto incluye elementos como la identificación del trabajador con la empresa, la manera en que los grupos se integran y trabajan, los niveles de conflicto, así como los de motivación.

Álvarez (1992) El clima organizacional es el ambiente favorable o desfavorable para los miembros de una organización. Impulsa el sentido de pertenencia, la lealtad y la satisfacción laboral. Si bien es cierto una persona destina la mayor parte de su tiempo en su lugar de trabajo, es por esto que el

gestionar y mantener un ambiente laboral adecuado, motivador y participativo, avivará en el colaborador sentimientos recíprocos como lealtad, pertenencia y lo más importante compromiso en la consecución de objetivo.

“Payne y Pugh (1976) expone la siguiente definición: el clima organizacional refleja diferentes aspectos tales como normas, actitudes, conductas y sentimientos de los miembros. Se sabe que una organización está conformada por grupos de personas, consecuentemente al existir costumbres,

valores, percepciones diferentes los puntos de vista serán totalmente distintos, lo que generará comportamientos diversos pues no siempre se llegará a un consenso o aceptación total de dichos aspectos repercutiendo así en el ambiente que se maneja dentro de la organización”.

De acuerdo con los autores mencionados el clima organizacional Son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. Se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado de Baños de Agua Santa en el área de obras públicas ,se observa un ambiente de trabajo poco satisfactorio en cual encontramos conflictos de comunicación entre los colaboradores donde al momento de solucionar un conflicto la comunicación se estanca en alteraciones y esto a su vez impide que el ambiente de trabajo no funcione correctamente, otro de los inconvenientes que se pudo observar es la falta de comprometimiento con el trabajo es por esta razón que los colaboradores no alcanzan a superar sus metas personales con la aspiración a un puesto mejor ya que están conformados con ganar un sueldo básico.

El trabajo investigativo que se efectuó en la empresa estuvo orientado. Determinar cómo influye el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado de Baños de Agua Santa.



## **METODOLOGÍA**

En esta investigación utilizamos un enfoque cualitativo y cuantitativo; Científicos y experiencias vividas por medios de los trabajadores, Cuantitativo, Cualitativo, porque por medio del desarrollo de la investigación nos permite determinar cuáles son los factores que se encuentran deteriorando al clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral por medio de artículos científicos y experiencias vividas por medios de los trabajadores, Cuantitativo, por la razón ya que aplicamos una encuesta para la obtención de la información recolectada para luego establecer cifras numéricas y comprobaciones estadística lo que nos ayudó a obtener los resultados para dar solución al conflicto.

La investigación se enmarca en el nivel exploratorio ya que permitió conocer los factores que desencadena el problema a estudiar, Mediante la investigación descriptiva se describe incidentes y situaciones de manera establecida y sistemática, mismos que permiten un análisis y descripción de forma crítica de las diferentes causas por lo cual podemos establecer comparaciones y relaciones entre las dos variables mencionadas Las diferentes ideologías de los trabajadores han formado otras culturas dentro del área de trabajo, creando en un ambiente de incompatibilidad general donde cada uno de ellos siente una gran tensión ya que no son respetuosos con la diferente forma de pensar estos pueden ocasionar estrés laboral y la falta de compromiso que estos tienen para alcanzar sus objetivos y metas organizacionales, lo cual afecta al desempeño laboral.

Dentro de la operacionalización d variables tomamos muy en cuenta los conceptos de dos grandes autores

(Stouds Tirkel, 1987) El clima organizacional se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en él que son relacionadas con el personal de la empresa Por eso puede haber un clima de satisfacción, resistencia, participación la cual pertenece a la variable

dependiente mientras para la variable independiente tenemos el concepto, (Daigle, 1998) Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad este comportamiento constituye la estrategias que utilizará para lograr dichos objetivos.

Una vez ya habiendo mencionado el problema e identificado las variables se procedió a una investigación bibliográfica con el fin de obtener un conocimiento crítico e integral de cada uno de los autores, uno de los más mencionados dentro del tema es: Chiavenato, Alles, Stouds Tirkel , Likert, Daigle, McClelland, Litwin y Stringe.

Al contar con un número de colaboradores extenso procedimos a coger una muestra estadística el departamento de obras públicas, por lo que se trabajó con la totalidad de la muestra (30 personas), quienes conforman el Gobierno Autónomo Descentralizado de Baños de Agua Santa GADBAS, los mismos que están divididos en 20 administrativos, 10 operarios. La razón por la cual se facilitó la aplicación de la encuesta lo que a su vez nos permitió obtener datos confiables que sustentaron el tema abordado.

El método que se utilizó para la verificación de la hipótesis fue el chií cuadrado en cual tomamos en cuenta tres preguntas donde la primera fue directamente centrada con la variable dependiente la segunda pregunta fue referida a la variable dependiente mientras la tercera pregunta fue una pregunta neutra de las variables (del cuestionario se han tomado las referencias de las preguntas 1-7-10) cabe recalcar que nos ajustamos al parámetro de Likert con 5 opciones (Totalmente desacuerdo, Desacuerdo, Ni de acuerdo ni desacuerdo, de acuerdo, Totalmente de acuerdo) el resultado del chií cuadrado da un valor de significancia de 15.51% Por lo cual se procede a rechazar la hipótesis nula y se toma la hipótesis alternativa “: El clima organizacional si incide en el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado de Baños de Agua Santa. La responsabilidad de crear y mantener un adecuado clima organizacional, totalmente es parte de las autoridades de la organización ,ya que ellos son los responsables de la correcta evaluación y observación requerida como ya lo sabemos el clima organizacional es un punto importante ya que nos ayuda a que el talento humano se sienta capaz de resolver sus actividades para ellos la empresa se debe encargar de la correcto trato de los colaboradores donde ellos sienta satisfacción, lealtad, identidad y proactividad respecto a su lugar de trabajo



## DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Como ya lo habíamos mencionado en la introducción uno de los principales autores de esta investigación Chiavenato, (1992) el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

En el artículo académico hablaremos sobre los resultados de la investigación, en función a 10 preguntas estructuradas para el análisis de Clima Organizacional y Desempeño laboral de acuerdo a la primera interrogante del cuestionario aplicados dentro del GADBAS pudimos observar que de 30 personas encuestadas, el 3% correspondiente a 1 trabajador manifiesta que sus actividades no van de acuerdo con su perfil del puesto ,10% referente a 3 colaboradores mencionan que en ocasiones hace tareas extras mientras que el 50% correspondiente a 15 colaboradores manifestaron que las actividades que realiza dentro de su trabajo están acorde a su perfil siendo estas tareas puntuales y específicas, , el 37% correspondiente a 11 colaboradores afirma que solo realizan las actividades que están dentro del perfil de cargos que les manifestaron al formar parte del GADBAS, llegamos a la conclusión que la mayor parte del personal ha coincidido que sus labores son estrictamente a su perfil de cargos en el área administrativa mientras la parte minoritaria nos dice que sus labores son diferentes ya que están en constante cambio .

Según Raventos, (2004): “El mejor diagnóstico es aquel que responda al diseño óptimo de cada plaza ocupacional, analizada individualmente, y que permita al conjunto de la organización alcanzar la armonía y el máximo rendimiento”.

Lo que llegamos a coincidir es que un colaborador rendirá óptimamente en su lugar de trabajo cuando este tenga un ambiente adecuado que le brinde satisfacción personal para que pueda cumplir con los objetivos de la empresa. Continuando con la segunda interrogante los resultados nos da del total de la población encuestada, el 3% lo que corresponde a 1 colaborador menciona que un clima organizacional que mantienen entre compañeros no ayuda en el progreso como institución , el 23% correspondiente a 7 personas indican que el clima



organizacional en ocasiones se ve afectado en el cumplimiento de metas, mientras el 60% referente a 18 trabajadores nos manifiesta que dentro de la organización el clima que se mantiene en la institución es muy bueno para realizar las metas establecidas finalmente el 14% correspondiente a 4 colaboradores están totalmente de acuerdo con el clima organizacional que mantiene ya que están adaptados a los compañeros y esto produce confianza para realizar sus actividades. De esta manera el mayor porcentaje de colaboradores que un correcto clima ayuda con el cumplimiento de objetivos.

Según Felipe Crisanchó (2015) "El talento humano es el capital más importante de cualquier organización, es la pieza fundamental para implementar la estrategia de negocio y alcanzar las metas propuestas por la dirección de la compañía"

Para que un colaborador alcance todo su potencial productivo, debe contar con las condiciones adecuadas para desempeñarse. No basta con tener un gran entrenamiento y las herramientas de trabajo disponibles, es clave que se sienta motivado, satisfecho y feliz con su trabajo, con su entorno, con sus compañeros y con sus jefes.

De acuerdo con la tercera interrogante El 3% correspondiente a 1 colaborador supo manifestar que es necesita de la cooperación de sus compañeros para

resolver sus actividades, el 26% de los colaboradores perteneciente a 8 personas manifiestan que en ocasiones es muy necesaria la ayuda de los demás para resolver los problemas, el 46% y el 19% perteneciente a 21 personas están desacuerdo en que la ayuda de sus compañeros disminuye las cargas laborales pues cada cual tiene diferente criterio lo que genera conflictos al no poder llegar a una solución inmediata como ya lo pudimos observar el problema de comunicación es evidente al momento de tomar una decisión.

Según Idalberto Chiavenato, comunicación es "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social.

La comunicación es la base de toda relación por que nos permite informar o solucionar conflictos mediante el intercambio de criterios respetando a la diferente forma de pensar del ser humano.

En la interrogante cuatro El 3% del total de la población correspondiente a 1 colaborador manifiestan que no necesita la ayuda de su jefe superior puesto que no presenta actividades difícil de realizar el 7% perteneciente a 2% están desacuerdo con la ayuda de su jefe ya que no coinciden con un criterio similar el 27% perteneciente

a 8 personas, consideran en hay ocasiones en las que si es importante la dirección del jefe superior, el 56% perteneciente al 17 personas piensan que es necesaria la supervisión continua del jefe superior y finalmente el 7% perteneciente a 2 personas consideran totalmente apropiada la presencia del jefe para actividades importantes.

Según José Alberto Santos concibe el liderazgo como “el proceso de influir sobre sí mismo, el grupo o la organización a través de los procesos de comunicación, toma de decisiones y despliegue del potencial para obtener un resultado útil”.

Sin duda, percibir el apoyo y reconocimiento de un superior por el esfuerzo y trabajo bien hecho, es uno de los factores que influyen eficazmente en la productividad de los profesionales.

Continuando con la interrogante De la totalidad de la población encuestada el 13% correspondiente a 4 colaboradores opina que las ideas impartidas por parte de los subordinados no son acogidas, el 17% perteneciente a 5 personas consideran que en ocasiones el jefe realiza una lluvia de ideas donde todos deben aportar con ideas para una solución inmediata el 50% y el 20% acción directa donde imparten ideas y son mejoradas con la ayuda de su jefe inmediato. El reconocimiento por las actividades correctamente realizadas es necesario para motivar al trabajador

Según Maslow surgen las necesidades de estima que refierzn a la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer estas necesidades, las personas tienden a sentirse seguras de sí misma y valiosas dentro de una sociedad; cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor , propuso dos necesidades de estima: una inferior que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la competencia, logro, maestría, independencia y libertad

De acuerdo con el autor mencionado dentro de una organización necesitamos motivar a nuestros subordinados mediante reconocimientos públicos lo que genere en ellos el valor por hacer bien sus actividades. En la sexta interrogante El 3% y el 13% del personal encuestado equivalente a 5 empleados informan que el clima laboral de la institución es muy estable para el cumplimiento de objetivos mientras que el 27% consideran que el clima laboral que mantiene es solo por conveniencia el 40% y 17% de los colaboradores no están de acuerdo con el clima que se maneja. La mayor parte del personal encuestado manifiesta que es tenso cuando trabajan bajo presión pues están tan estresados que no compagina ninguno y esto ocasiona que

haya conflictos en ese periodo pero al finalizar el trabajo el clima vuelve a tranquilizarse y trabajan en cooperación

Nicolás Seisdedos”Conjunto de percepciones globales (constructo personal y psicológico) que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos; lo importante es cómo percibe un sujeto su entorno, sin tener en cuenta cómo lo percibe otros; por tanto, es más una dimensión del individuo que de la organización”.

Como bien sabemos el ser humano es difícil de entender por lo que cada uno somos un mundo diferente en lo cual nuestra manera de percibir un problema es distinta y en ocasiones al no ponernos de acuerdo ocasionamos un clima tenso donde nadie puede trabajar a gusto porque no llegamos a una idea en común.

Continuando con la siguiente interrogante del total de la población encuestada, el 13% de la misma que corresponde a 4 colaboradores afirma que no se sienten comprometidos, EL 54% perteneciente a 16 personas consideran que es importante sentirse comprometido dentro de la organización el 30% y el 3% correspondiente a 10 personas se sienten totalmente comprometidos con la organización, La mayor parte del personal encuestado expone que al sentirse comprometido con la organización el personal podrá rendir de mejor manera ya

que aplica la técnica “ganar- ganar” lo que significa que si uno brinda conocimientos a la empresa esta le devuelve con beneficios económicos a seguros en el trabajo

Gordon, 1996 El comportamiento organizacional es el acervo de conocimientos que se derivan del estudio de dichos actos y actitudes. Sus raíces están en las disciplinas de las ciencias sociales, a saber: Psicología, sociología, antropología, economía y ciencias políticas.

Al sentirse comprometido con la empresa el colaborador involuntariamente trabajara de una manera excelente contribuyendo al desarrollo laboral de la empresa.

En la octava interrogante Del total de la población encuestada, el 6% y el 7% de la misma que corresponde a 4 colaboradores considera que lo que ellos realizan no son evaluados por su superior mientras que el 40% , 40% y el 7% afirma que tiene una supervisión continua de parte de su superior , mientras que el 20% que representa a 6 empleados considera que no es necesario tener la supervisión del superior para realizar un trabajo excelente.

Esta pregunta va directamente relacionada con la variable independiente en desarrollo laboral cabe recalcar que la supervisión continua ayuda a un óptimo trabajo esto permite que colaborador se eficiente y eficaz al realizar las actividades.

En la novena interrogante El 10% de la totalidad de la población representada por 6

colaboradores consideran que las capacitaciones no son tan frecuentes el 20 30 y 10 de la población consideran que las capacitaciones ayuda para un mejor rendimiento laboral mientras para la actualización de conocimientos. En su mayoría el personal encuestado da a conocer que es de vital importancia las capacitaciones continuas que se brinda dentro de la organización ya que el personal actualiza y aplica conocimientos adquiridos para un mejor rendimiento laboral.

Ulrich, 199 “La capacitación y el desarrollo del personal son dos tópicos en los que el área de Recursos Humanos de las empresas puede, muy claramente, añadir valor a la organización, al mismo tiempo que fortalecer su rol de servicio al cliente interno y asesoría a la alta gerencia “La actualización de conocimiento es de vital importancia para le alentó humano de la organización ya que permite que el personal sea innovador y esto a su vez genere productividad laboral.

En la última interrogante Del total de la población encuestada, el 7% y 3% de la misma que corresponde a 3 colaboradores está en desacuerdo con el clima interno

pues no ayuda al desempeño laboral de los compañeros mientras que el 17 y 60 % afirma que el clima organizacional es de vital importancia en el desempeño laboral al realizar alguna actividad dentro de la organización De acuerdo con la totalidad de los encuestados, la mayoría de ellos considera que el Clima organizacional dentro del área de trabajo es muy importante ya que al realizar tareas en grupo cada integrante aporta con ideas que ayudan al beneficio de la organización.

Según Mayo, fue una reacción de oposición al tradicionalismo de la teoría clásica. Hizo énfasis en el hombre (hombre social) y en el clima psicológico del trabajo. Las expectativas de los empleados, sus necesidades psicológicas, la organización informal y la red convencional de comunicaciones pasan a ser los componentes principales de los estudios de administración.

Llegamos a la conclusión que un correcto desarrollo laboral va cogido del clima laboral ya que si el trabajador se sienta seguro, acogido por sus compañeros trabajara de una manera espontánea siendo innovador con criterio unificado y eficaz al momento de desempeñarse.

## **CONCLUSIONES:**

- Por medio del desarrollo de esta investigación podemos concluir que el clima organizacional busca el mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano, brindándoles satisfacción para que los colaboradores tengan un compromiso con la institución.
- Mediante los resultados obtenidos por la investigación realizada en el GADBAS llegamos a concluir que dentro de la organización el clima que se lleva a cabo es inestable al momento de trabajar bajo presión perjudicando directamente a la comunicación entre compañeros ya que el clima se pone tenso influyendo directamente con el desempeño laboral en el momento de realizar las actividades del puesto.
- De acuerdo con el problema encontrado dentro del GADBAS y si previo estudios realizados antes, esta investigación permitirá conocer la problemática establecida que afecta a sus colaboradores y esta afecta directamente al desarrollo del trabajo por medio de este artículo daremos a conocer medidas de solución.
- Mediante el desarrollo de este artículo se pudo constatar que el clima organizacional que se maneja dentro de una organización influye radicalmente en el desempeño laboral de cada uno de sus colaboradores, ya que el éxito de una empresa depende del nivel de satisfacción y compromiso que el trabajador sienta por la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2005). Gestión por competencias.El Diccionario. Buenos Aires, Argentina.: Granica
- Alles, M. (2008). Dirección estratégica de Recursos Humanos Gestión por competencias. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Álvarez, 1992) y Modelo de Medición del Clima Organizacional y Satisfacción ... viduo connota de significado su situación y su ambiente” 15 p
- Arguello (2012) cultura organizacional administración moderna p 67
- Chiavenato, I. (1992). Introducción a la Teoría General de la Administración. Tercera Edición. Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. Brasil: McGrawHill. Pág. 5, 135, 202, 253.
- Chiavenato, I. (2011). Gestión del Talento Humano. Rio de Janeiro: Elsevie
- Chosky (2000) recursos humanos Noom Uncle San Real
- Cuesta, A. (2010). Gestión del talento humano y del conocimiento. . Bogotá: Ecoe. Editorial p 108-124-135-510
- Robbins, S. (2005). Comportamiento organizacional. (Décima Edición ed.). México: Editorial Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). Administración (Octava Edición ed.). México: Editorial Pearson Educación.
- Robbins, S., Judge, T. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.p 34
- Rodríguez, D. (2005). Diagnóstico organizacional (6ta Edición ed.). Buenos Aires: Alfaomega.
- 

## Fuentes Digitales

- Constitución de la República del Ecuador. (21 de Diciembre del 2015). Constitución de la República del Ecuador. Obtenido de Constitución de la República del Ecuador: [http://www.seguridad.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2016/02/constitucion\\_21\\_de\\_diciembre\\_2015.pdf](http://www.seguridad.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2016/02/constitucion_21_de_diciembre_2015.pdf). Pág 19
-

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Alles, M. (2005). Gestión por competencias.El Diccionario. Buenos Aires, Argentina.: Granica
- Alles, M. (2008). Dirección estratégica de Recursos Humanos Gestión por competencias. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Álvarez, 1992) y Modelo de Medición del Clima Organizacional y Satisfacción ... viduo connota de significado su situación y su ambiente” 15 p
- Arguello (2012) cultura organiacional administración moderna p 67
- Chiavenato, I. (1992). Introducción a la Teoría General de la Administración. Tercera Edición. Editorial Mc Graw Hill. México. D.F p 75
- Chiavenato, I. (2002). Administración de Recursos Humanos. México: McGrawHill. Pág. 6
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano. Bogota: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Administración de Recursos Humanos. Brasil: McGrawHill. Pág. 310-311
- Chiavenato, I. (2009). Administración de Recursos Humanos. Brasil: McGrawHill. Pág. 245
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. Brasil: McGrawHill. Pág. 5, 135, 202, 253.
- Chiavenato, I. (2011). Gestión del Talento Humano. Rio de Janeiro: Elsevie
- Chosky (2000) recursos humanos Noom Uncle San Real
- Cuesta, A. (2010). Gestión del talento humano y del conocimiento. . Bogotá: Ecoe.
- Dessler, G. (1976). Organización y Administración. Editorial Prentice-Hall.
- Dessler, G. (2001). Administración de personal. (6ta edición ed.). México: Pearson Educación.
- Dubrin, A. (2003). Fundamentos de Comportamiento Organizacional. México: Thomson.
- Fernández, H. D. (2006). Plan Estrategico de Comunicación para la Industria Minera Argentina. Argentina: González.p 25

- Fincher (1983) e clima organizacional the assensment of industrial thejournal of the association for industrial p 383
- Franlin kringer (2011) comportamiento organizacional mexico person latina educación 217 - 296- 297
- French, W. L. y Bell, C. H. (1996) Desarrollo Organizacional. ... Lewin, K., Benne, K. D., Bradford, L. P. y Lippit, R. O. (1975) The Laboratory.p 45
- Gan , F., & Triginé, J. (2012). Clima Laboral. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Gordon(1996) comportamiento organizacional 3ra Edición Madrid Mosby p 2457
- Martínez, A. (2009). Cultura organizacional: algunas reflexiones a la luz de los nuevos retos. Revista Venezolana de Gerencia.
- Payne y Pugh (1976) formularon la definición,de la teoría de investigaciones. Goran Ekvall
- Porret (2010) manual para gestión de personas ESIC Editorial p 108-124-135-510
- Robbins, S. (2005). Comportamiento organizacional. (Décima Edición ed.). México: Editorial Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). Administración (Octava Edición ed.). México: Editorial Pearson Educación.
- Robbins, S., Judge, T. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.p 34
- Rodríguez, D. (2005). Diagnóstico organizacional (6ta Edición ed.). Buenos Aires: Alfaomega.
- Rodríguez, J. (1999). Administración moderna de personal. (7ma Edición ed.). México: Editorial: Paraninfo.
- Rosvent (2000)Diseño De Evaluacion Editorial Mexico DF Manual Moderno p 700
- Sales ciges, A., García López, R., Odet Moliner García, M. O., & Ferrández Berrueco, .(2009, 27 de febrero de 2010).Evolución de desempeño
- Torresano (2012) administración de empresas person social p 34
- Velez-ruiz jf 1996 rheiological propeteres of selects diry products p 137-142



## Fuentes Digitales

Constitución de la República del Ecuador. (21 de Diciembre del 2015). Constitución de la República del Ecuador. Obtenido de Constitución de la República del Ecuador: [http://www.seguridad.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2016/02/constitucion\\_21\\_de\\_diciembre\\_2015.pdf](http://www.seguridad.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2016/02/constitucion_21_de_diciembre_2015.pdf). Pág 19

Daigle, A. E. Programa elaborado por competencias. Tecnología de la Transferencia . Canadá, 1998

Stouds tirkel 1987 \_to receive first Dayton literary prize\_ clima organizacional

Vega D, Arevalo A,Sandoval j, (2006) Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogota, Colombia

Contreras o , carrillo j, garcia h (2005) Desempeño laboral de las maquiladoras: Una evaluación de la seguridad en el trabajo

Quinterosn ,feries e,(2008) Clima Organizacional Y Desempeño Laboral Del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental Del Lago

Código de Trabajo. (2008). Quito.

Códigos internos del GADBAS.

Abraham Maslow. The Developing Person through the Life Span. 1983. Pg. 44.

Douglas McGregor, el profético creador de las teorías X e Y.

**ANEXOS**





**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO** **Cuestionario N°...**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION**  
**ENCUESTA EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO**  
**LABORAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE BAÑOS**  
**DE AGUA SANTA GADBAS**

**Edad:**

**sexo:**

**Instrucciones:** la encuesta cuenta con 10 preguntas de acuerdo al clima organizacional y al desempeño laboral del área de trabajo, lea detenidamente cada pregunta y conteste con total sinceridad. Tiempo máximo 10 minutos

**OBJETIVO:** Identificar la situación laboral del área de obras públicas Del Gobierno Autónomo Descentralizado De Baños De Agua Santa(GADBAS), en cuanto al clima organizacional y su repercusión en el desempeño laboral dentro de sus horas de trabajo, para conocer sus necesidades

PREGUNTAS	Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Considera que las actividades que realiza dentro de su trabajo son las respectivas para realizar bien su cargo?					
2. Considera que el actual clima organizacional aumenta la productividad dentro del GADBAS.?					
3. Usted es capaz de resolver problemas utilizando la integración de sus compañeros?					
4. Puede contar con la ayuda de su jefe cuando lo necesite?					
5. Su jefe le ayuda animarse y acoge sus ideas u opiniones?					
6. El clima laboral de su organización es tenso?					
7. Se siente comprometido para alcanzar las metas establecidas?					
8. Sus actividades han sido evaluadas por su superior. ?					
9. Considera que debe haber capacitaciones frecuentes para mejorar su trabajo?					
10. Cree usted el clima organizacional influye en su desempeño laboral?					

