

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COHORTE AGOSTO 2018

---

**Tema:** Clima organizacional y desempeño laboral de los funcionarios de los  
Gobiernos Autónomos Descentralizados de la zona cinco

---

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en  
Gestión del Talento Humano

Modalidad de titulación: Proyecto de Investigación

**Autora:** Ingeniera Jenny Marilu Aguiar Uchubanda

**Directora:** Ingeniera María Dolores Guamán Guevara, Magíster.

Ambato – Ecuador

2021

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por el *Ingeniero Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA.*, e integrado por los señores: *Dra. Jenny Margoth Gamboa Salinas, Magister e Ing. Juan Carlos Pérez Briceño, MBA.*, designados por la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Informe Investigación con el tema: “*Clima Organizacional y desempeño laboral de los funcionarios de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la zona cinco*” elaborado y presentado por la señora *Ingeniera Jenny Marilu Aguiar Uchubanda*, para optar por el Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

-----  
*Ing. Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA.*  
**Presidente y Miembro del Tribunal**

-----  
*Dra. Jenny Margoth Gamboa Salinas, Mg.*  
**Miembro del Tribunal**

-----  
*Ing. Juan Carlos Pérez Briceño, MBA.*  
**Miembro del Tribunal**

## AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en trabajo de titulación, presentado con el tema: clima organizacional y desempeño laboral de los funcionarios de los Gobiernos Autónomos Descentralizado de la zona cinco le corresponde exclusivamente a: *Ingeniera Jenny Marilu Aguiar Uchubanda*, Autora bajo la Dirección de *Ingeniera María Dolores Guamán Guevara Magister*. Directora del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

-----  
*Ingeniera Jenny Marilu Aguiar Uchubanda*

*c.c.:0201964111*

**AUTORA**

-----  
*Ingeniera María Dolores Guamán Guevara*

*c.c.: 1802831691*

**DIRECTORA**

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.

-----  
*Ingeniera Jenny Marilu Aguiar Uchubanda*  
*c.c.:0201964111*

## INDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	ii
AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN.....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
AGRADECIMIENTO.....	ix
DEDICATORIA.....	x
RESUME EJECUTIVO.....	xi
EXEXECUTIVE SUMMARY.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
1. TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	2
2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA DE POSGRADO.....	2
2.1. Área de conocimiento.....	2
2.2. Líneas de investigación.....	2
3. INFORMACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	2
3.1. Tiempo de ejecución.....	2
3.2. Financiamiento.....	2
3.3. Autor/es.....	2
4. DESCRIPCIÓN DETALLADA.....	2
4.1. Definición del problema de la investigación.....	2
4.2. Objetivos de la investigación.....	3
4.3. Justificación de la investigación.....	4
4.4. Antecedentes.....	5
4.5. Marco teórico referencial.....	7
4.5. Metodología.....	24
5. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	29

6. CONCLUSIONES.....	59
7. RECOMENDACIONES.....	61
8. REFERENCIAS CITADAS.....	62
9. ANEXOS.....	68

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Alfa de Cronbach fiabilidad de instrumento.....	27
Tabla 2 Estadísticas de total de elementos.....	27
Tabla 3 Distribución de los funcionarios según genero.....	29
Tabla 4 Distribución años de servicio en la institución.....	30
Tabla 5 Distribución según instrucción.....	31
Tabla 6 Distribución según modalidades de vinculación laboral.....	32
Tabla 7 Correlación de variables clima organizacional y desempeño laboral.....	34
Tabla 8 Correlación de la variable clima organizacional y sus dimensiones.....	34
Tabla 9 Correlación de variable desempeño laboral y sus dimensiones.....	35
Tabla 10 Dimensiones de cultura organizacional .....	37
Tabla 11 Análisis si es respetado por su equipo de trabajo y su organización.....	38
Tabla 12 Análisis si sugeriría a su organización .....	39
Tabla 13 Análisis sobre retroalimentación oportuna sobre su trabajo.....	40
Tabla 14 Análisis sobre la autonomía en las labores .....	41
Tabla 15 Análisis sobre la capacidad de recibir sugerencias .....	42
Tabla 16 Análisis de la predisposición para realizar trabajos en equipo.....	43
Tabla 17 Análisis de relación con sus jefes.....	44
Tabla 18 Análisis sobre la rotación de personal.....	45
Tabla 19 Análisis satisfacción con las labores.....	46
Tabla 20 Análisis de motivación al llegar a su lugar de trabajo.....	47
Tabla 21 Análisis de motivación para realizar su trabajo en forma segura.....	48
Tabla 22 Análisis de dominio de métodos técnicas.....	49
Tabla 23 Análisis si los funcionarios son reconocidos por su desempeño.....	50
Tabla 24 Análisis si recibe retroalimentación por parte de sus inmediatos.....	51
Tabla 25 Análisis si cuentan con todas las herramientas para realizar su trabajo.....	52

Tabla 26	Análisis satisfacción con las oportunidades de crecimiento laboral.....	53
Tabla 27	Análisis si se siente valorado como colaborador en la institución.....	54
Tabla 28	Análisis si apoyan su trabajo y le inspira a mejorar.....	55
Tabla 29	Análisis si la remuneración en la institución es la adecuada.....	56
Tabla 30	Análisis sobre el reconocimiento a nivel económico o social.....	57
Tabla 31	Análisis sobre la estabilidad en su puesto de trabajo.....	58

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Dimensiones de variables.....	7
Figura 2 Distribución de los funcionarios según genero.....	30
Figura 3 Distribución años de servicio en la institución.....	31
Figura 4 Distribución según instrucción.....	32
Figura 5 Distribución según modalidades de vinculación laboral.....	33
Figura 6 Dimensiones de cultura organizacional .....	37
Figura 7 Análisis si es respetado por su equipo de trabajo y su organización.....	38
Figura 8 Análisis si sugeriría a su organización .....	39
Figura 9 Análisis sobre retroalimentación oportuna sobre su trabajo.....	40
Figura 10 Análisis sobre la autonomía en las labores .....	41
Figura 11 Análisis sobre la capacidad de recibir sugerencias .....	42
Figura 12 Análisis de la predisposición para realizar trabajos en equipo.....	43
Figura 13 Análisis de relación con sus jefes.....	44
Figura 14 Análisis sobre la rotación de personal.....	45
Figura 15 Análisis satisfacción con las labores.....	46
Figura 16 Análisis de motivación al llegar a su lugar de trabajo.....	47
Figura 17 Análisis de motivación para realizar su trabajo en forma segura.....	48
Figura 18 Análisis de dominio de métodos técnicas.....	49
Figura 19 Análisis si los funcionarios son reconocidos por su desempeño.....	50
Figura 20 Análisis si recibe retroalimentación por parte de sus inmediatos.....	51
Figura 21 Análisis si cuentan con todas las herramientas para realizar su trabajo.....	52
Figura 22 Análisis satisfacción con las oportunidades de crecimiento laboral.....	53
Figura 23 Análisis si se siente valorado como colaborador en la institución.....	54
Figura 24 Análisis si apoyan su trabajo y le inspira a mejorar.....	55

Figura 25 Análisis si la remuneración en la institución es la adecuada.....	56
Figura 26 Análisis sobre el reconocimiento a nivel económico o social.....	57
Figura 27 Análisis sobre la estabilidad en su puesto de trabajo.....	58

## AGRADECIMIENTO

A Dios por iluminarme cada día en el camino.

A mi madre, esposo que siempre estuvieron atentos a mis necesidades y no me dejaron que me rinda ante las adversidades.

A la Ingeniera María Dolores Guamán Guevara, por aceptar el reto de dirigir mi tesis, por su continuo asesoramiento dedicando parte de su tiempo con sabiduría, profesionalismo y por ser gran ejemplo de vida.

A la máxima autoridad y funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar quienes me brindaron todas las facilidades en la recolección de datos de esta investigación.

A la Universidad Técnica de Ambato, mi sincero agradecimiento al haber permitido ser un profesional de la especialidad que me apasiona en la Gestión del Talento Humano.

*Jenny Aguiar*

## DEDICATORIA

A Dios por darme la vida, salud y haberme guiado e iluminado en cada paso que doy.

A una de las personas más importantes que es mi madre, por ser el pilar fundamental en todo lo que soy tanto académico, como personal, por su apoyo incondicional, económico y moral.

A mi compañero de vida Jhonny Marcelo, que siempre estuvo apoyándome de manera incondicional y moral para lograr todas mis metas.

A mi hijo Nelson Romario por ser el motivo de mi vida que me impulsa a seguir cumpliendo mis metas proyectadas.

***Jenny Aguiar***

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**  
**COHORTE AGOSTO 2018**

**TEMA:** CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESENTRALIZADOS DE LA ZONA CINCO

**AUTORA:** *Ingeniera Jenny Marilu Aguiar Uchubanda*

**DIRECTOR:** *Ingeniera María Dolores Guamán Guevara, Magister.*

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:** *Desarrollo humano y social integral*

**FECHA:** *18 de marzo de 2021*

**RESUMEN EJECUTIVO**

El proyecto de investigación previo a la obtención del título de Magister en Gestión del Talento Humano, tiene como tema: clima organizacional y desempeño laboral de los funcionarios de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la zona cinco, en lo que se determinó la problemática que existe en los funcionarios del GAD Municipal San Miguel, se comprobó la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, además se estudia la situación actual del clima organizacional y desempeño laboral de los funcionarios, así como también se demuestra la relación de los factores de clima organizacional y desempeño laboral, de esta manera se determinó las deficiencias que afecten al desarrollo de las actividades de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado, la muestra del estudio está compuesta por 95 funcionarios administrativos del GAD Municipal San Miguel de Bolívar, el enfoque de la investigación es cuantitativo, el estudio es de nivel correlacional ya que mide la relación de las variables, el instrumento está conformado por 3 dimensiones del clima organizacional (cultura organizacional, comportamiento organizacional, gestión del talento humano), para medir el desempeño laboral está determinado por 3 dimensiones (evaluación de desempeño, satisfacción laboral, motivación laboral), para la confiabilidad del instrumento se

utilizó el alfa de cronbach el coeficiente de correlación con la teoría de Spearman, ocupado el Software SPSS, en los resultados se observa que el clima organizacional incide directamente en el desempeño laboral del personal administrativo del GAD Municipal San Miguel de Bolívar, con este análisis permitió conocer los factores que afectan negativamente en el clima organizacional, como los puntos más débiles es la rotación de personal y la falta de motivación a los funcionarios, finalmente se recomienda realizar análisis periódicos a los funcionarios sobre la motivación, rotación de personal, incentivos económicos, reconocimientos sociales, para que de esta manera la institución cuente con un adecuado clima organizacional y un buen desempeño laboral.

**DESCRIPTORES:** *CLIMA ORGANIZACIONAL, COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL, CULTURA ORGANIZACIONAL, DESEMPEÑO LABORAL, EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO, GAD MUNICIPAL SAN MIGUEL, GESTIÓN DE TALENTO HUMANO, MOTIVACIÓN LABORAL.*

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**  
**COHORTE AGOSTO 2018**

**THEME:** ORGANIZATIONAL CLIMATE AND LABOR PERFORMANCE OF OFFICIALS OF THE DECENTRALIZED AUTONOMOUS GOVERNMENTS OF ZONE FIVE

**AUTHOR:** *Ingeniera. Jenny Marilu Aguiar Uchubanda*

**DIRECTED BY:** *Ingeniera María Dolores Guamán Guevara, Magister.*

**DATE:** *18 de marzo de 2021*

**EXECUTIVE SUMMARY**

The research project prior to obtaining the Master's degree in Humann Talent Management, has as its theme the organizational climate and workperformance of the officials of the Decentralized Autonomous Governments of zone five, in which it could be determined, the problem that exists In the officials of the autonomous governments, it is intended to determine the incidence of the organizational climate and work performance in the decentralized autonomous governments, in addition to studying the current situation of the organizarional climate and work performance of the officials, as well as determining the relationship of rhe factors of organizational climate and work performance, since from these it will be posible to determine the deficiencies that affect the development of the activities of the officials of the Decentralized Autonomous Goverments, the study sample is made up of 95 administrative officials of the Municipal GAD San Miguel de Bolívar, the research focus is quantitative ivo, the study is correlational level since it measures the relationship of the variables, the instrument is made up of 3 dimensions of the organizational climate (organizational culture, organizational behavior, human talente management), to measure job performance it is composed of 3 dimensions (performance evaluation, job satisfaction, job motivation), for instrument reliability the Cronbach's alpha was used, the correlation coefficient with Spearman's theory,

using the SPSS software, in the results it is observe that the organizational climate directly affects the work performance of the staff of the Municipal GAD San Miguel de Bolívar, witht this analysis it has allowed to know the factors that negatively affect the organizational climate such as the weakest poents are the rotation of personnel and the lack of motivation of the officials, finally it is recomended to carry out periodic analysis to afficial on motivation, staff turnover, economic incentives, social recognition, so that in this way the institution has an adequete organizatinal climate and good work performance.

**KEYWORDS:** *ORAGNIZATIONAL CLIMATE, ORGANIZATIONAL BEHAVIOR, ORGANIZATIONAL CULTURE, JOB PERFORMANCE, PERFORMANCE EVALUATION, SAN MIGUEL MUNICIPAL GAD, HUMAN TALENT MANAGEMENT, JOB MOTIVATION.*

## **Introducción**

La investigación hace referencia al análisis del clima organizacional y desempeño laboral, por tal razón la investigación se encuentra estructurada de la siguiente manera:

Primer Capítulo: se detalla el tema de investigación; clima organizacional y desempeño laboral de los funcionarios de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la zona cinco.

Segundo Capítulo: se especifica el área de conocimiento del programa de posgrado de conformidad al reglamento de armonización de la nomenclatura de títulos profesionales y grados académicos de las instituciones de educación superior del Ecuador, así como también la línea de investigación en la cual se basa en el estudio.

Tercer Capítulo: contiene la información detallada del proyecto de titulación, donde se establece el tiempo de ejecución, el financiamiento, autor y director de la investigación.

Cuarto Capítulo: se define el problema de la investigación, objetivos, la justificación, los antecedentes, el marco teórico referencial de las variables y la metodología de la ejecución de la investigación.

Quinto Capítulo: se da a conocer los resultados obtenidos de la investigación a través de la aplicación de la encuesta, mismas que fue aplicada a los funcionarios administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar, resultados obtenidos representado mediante tablas y gráficos estadísticos, así como también su análisis e interpretación.

Sexto Capítulo: se detalla las conclusiones y recomendaciones de los resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta a los funcionarios administrativos de GAD Municipal San Miguel de Bolívar.

## **1. TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

*Clima organizacional y desempeño laboral de los funcionarios de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la zona cinco.*

## **2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA DE POSGRADO**

### **2.1. Área de conocimiento**

*Administración*

### **2.2. Líneas de investigación**

*Desarrollo humano y social integral*

## **3. INFORMACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

### **3.1. Tiempo de ejecución**

*Octubre 2020*

### **3.2. Financiamiento**

*1500 USD*

### **3.3. Autor/es**

**Nombre:** *AGUIAR UCHUBANDA JENNY MARILU*

**Grado académico:** *TERCER NIVEL*

**Teléfono:** *032217285 - 0980338203*

**Correo electrónico:** *jennyaguiar80@yahoo.es*

## **4. DESCRIPCIÓN DETALLADA**

### **4.1. Definición del problema de la investigación**

¿Cómo incide el clima organizacional en el desempeño laboral en el personal de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la zona cinco?

#### **Contextualización del Problema**

El clima organizacional se refiere al ambiente interno en que operan las instituciones por la calidad de sus relaciones con el contexto que envía y recibe información para la toma de decisiones.

El clima organizacional se convierte en un aspecto transcendental, puesto que el éxito de las organizaciones e instituciones va depender del talento humano.

El clima organizacional cumple una función importante que permite conocer prácticas y valores como solidaridad entre colegas de trabajo, las relaciones que rodean al ser humano son múltiples, sin embargo, las más importantes son aquellas que denominamos; relaciones sociales, están formadas por un conjunto de relaciones interpersonales, intergrupales, personales, grupales y toda la gama de combinaciones.

Uno de los problemas que se viene generando en muchas organizaciones del sector público de nuestro país, a nivel regional, nivel local está centrado en el tema de clima organizacional, argumento que es la preocupación para muchas organizaciones y que en algunos casos esta conlleva al desorden y caos amenazando el desarrollo eficiente de la institución.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Bolívar, se ha evidenciado un inadecuado clima organizacional, las relaciones interpersonales no son apropiadas además no existe una buena comunicación interna de los funcionarios.

También se debe indicar que existe un problema entre el personal de nombramiento y el personal de contrato de servicios ocasionales o de nombramientos provisionales ya que, en cada cambio de autoridades, existe conflictos entre el personal por tal razón el ambiente laboral en la institución se pone tenso con estrés, con la incertidumbre de lo que puede suceder en el transcurso del tiempo, factores importantes para tener un desempeño laboral excelente.

#### **4.2. Objetivos de la investigación**

##### ***Objetivo general***

Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar, que integra la zona cinco.

##### ***Objetivo(s) específico(s)***

- Fundamentar los referentes teóricos sobre el clima organizacional y el desempeño laboral.

- Diagnosticar la situación actual del clima organizacional y desempeño laboral de los funcionarios.
- Establecer la relación de factores de clima organizacional y desempeño laboral.

### **4.3. Justificación de la investigación**

La finalidad de la investigación es determinar el clima organizacional y su relación en el desempeño laboral, para poder diagnosticar las incomodidades que perjudiquen el buen desarrollo del desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar.

Cabe destacar que el capital humano en una institución es el principal factor que influye en la creación del valor; tanto para los funcionarios como trabajadores; así como para los ciudadanos.

Un adecuado desempeño laboral de los funcionarios depende de un correcto clima organizacional, sumando la experiencia y conocimientos necesarios para su aplicación, además es importante contar con personas idóneas, con perfil requerido por la institución que sean capaces de desempeñar el rol asignado.

En los Gobiernos Autónomos Descentralizados el clima organizacional y su relación en el desempeño laboral en la actualidad no se da la importancia necesaria, por tal razón esta investigación se profundiza en el tema, ya que va permitir a la entidad, optimizar el desempeño laboral a todos los funcionarios y de esta manera la institución cumplirá con su planificación y objetivos institucionales.

Un eficiente desempeño laboral implica que la gestión de la institución refleje; no solo en la ejecución presupuestal anual, si no también en las obras que se realizan en el ámbito de su jurisprudencia.

Este estudio hace varias aportaciones a la literatura sobre el clima laboral, la motivación y el liderazgo que se deben tener los representantes de las instituciones.

Los resultados obtenidos deben ser ampliados con el propósito de desarrollar un adecuado desempeño y calidad de trabajo para que motiven el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Esto beneficiará a la población en la calidad de vida de los ciudadanos del cantón sus parroquias y comunidades, los Gobiernos Autónomos son instituciones que brindan servicios a la colectividad de manera eficiente, eficaz y de calidad.

Además, es importante indicar que una investigación sobre el clima organizacional y desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar no se ha realizado durante muchos años, por tal razón es trascendental realizarlo en este GAD Municipal para que de esta manera se puede mejorar la relación laboral de los funcionarios.

#### **4.4. Antecedentes**

##### **A nivel Internacional**

Pelaez (2010) en sus tesis “relación entre clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos” (2010) de Universidad Nacional Mayor de San Marcos de la facultad de ciencias administrativas unidad de posgrados tuvo como propósito este estudio determinar el grado de relación entre clima organizacional a un grupo de 200 empleados de la empresa telefónica del Perú y un cuestionario de satisfacción a sus respectivos clientes.

Apaza (2011) en el trabajo de investigación “clima organización y desempeño laboral en el personal asistencial de institución de salud privado 2011” de Universidad Nacional de San Agustín de la facultad de psicología, relaciones públicas y ciencias de la comunicación, cuyo objetivo fue determinar la relación entre clima laboral y desempeño laboral asistencial de clínica San Juan de Dios.

Este corresponde a un estudio descriptivo, con un diseño no experimental, transversal, descriptivo y correlacional, utilizo una muestra de 99 personas de una población de 110 trabajadores de las áreas asistenciales.

El objetivo fue determinar la relación entre clima organizacional y el desempeño del personal, utilizó para identificar el clima organizacional la herramienta escala CL-SPC que según los métodos de análisis Alfa de Cronbach y Split Half de Guttman estiman correlaciones de 0.97 y 0.90 respectivamente.

Cuba (2012) en el trabajo de grado “clima organizacional y desempeño laboral de los empleados de la entidad financiera CREA- Arequipa sede central primer semestre periodo 2012” de Universidad Nacional de San Agustín de la facultad de psicología, relaciones industriales y ciencias de la comunicación.

El objetivo fue determinar si el clima organizacional influye directamente en el desempeño laboral de los empleados.

El universo estuvo conformado por todos los trabajadores (79 personas), se utilizó la técnica de la encuesta, la investigación fue de carácter correlacional, el diseño de investigación fue transversal.

### **A nivel Nacional**

Pérez (2011) en su trabajo de grado “el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIESS (Dirección Provincial Pichincha)” (2014) de Universidad Central del Ecuador de la facultad de ciencias psicológicas de carrera de psicología industrial.

El objetivo fundamental es establecer la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral de los servidores del Ministerio de Inclusión Económica y Social, MIESS.

Se fundamenta teóricamente en el enfoque humanista de Martin y Colbs que se basa en el clima organizacional como conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización; tratando en cuatro capítulos: clima laboral, trabajo en equipo, motivación, relaciones interpersonales. Investigación correlacional no experimental, con aplicación de los métodos inductivo, deductivo y estadístico, a una población total de cuarenta personas.

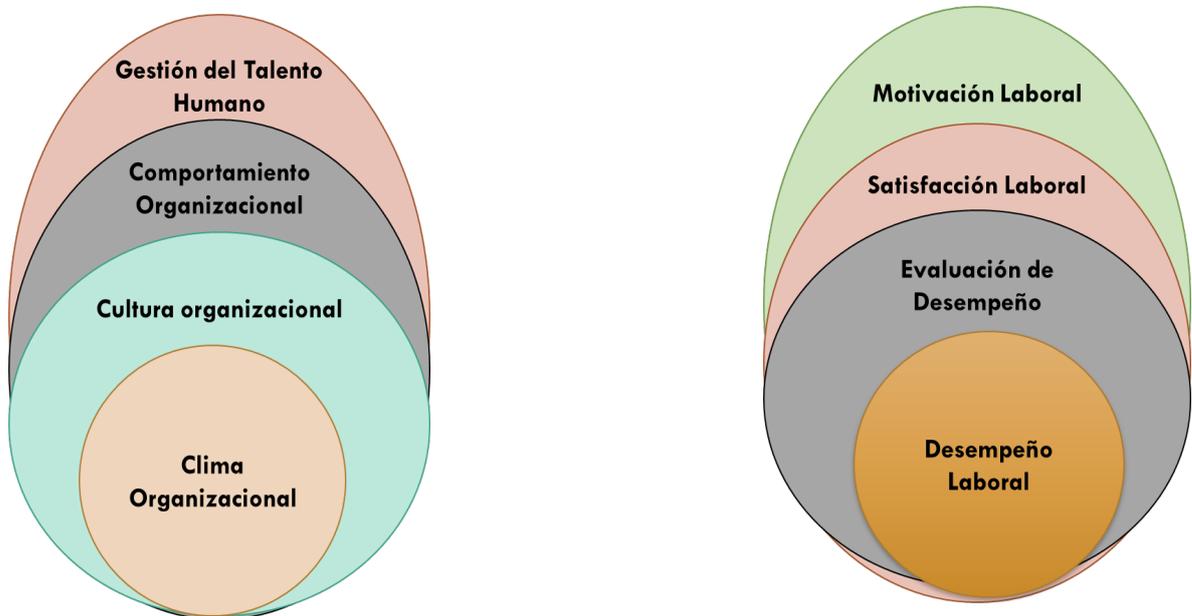
La conclusión general evidencia una relación directa entre el clima organizacional, lo cual favorecerá el desempeño y productividad de los servidores.

Malisa (2012) realizó el trabajo de grado “el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi” de la Universidad Técnica de Ambato Ecuador de la facultad de ciencias humanas y de la educación de la carrera de psicología industrial.

#### 4.5. Marco teórico referencial

En todas las organizaciones es de vital importancia el clima organizacional, la estabilidad de los funcionarios, para de esta manera generar mayor productividad y beneficios para todas las instituciones, su gran conexión y buen enlace de comunicación, juega un papel muy trascendental dentro de las relaciones entre los compañeros de trabajo.

Por tal razón en esta investigación se ha categorizado de la siguiente manera, clima organizacional y desempeño laboral con sus dimensiones como:



**Gráfico 1**

**Fuente:** Elaboración propia

## **Clima Organizacional**

Solarte (2009) menciona que el clima organizacional nace de la idea que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos, en vista que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan el ambiente laboral, así como en acuerdo con Méndez (2006) indica que ocupa un lugar destacado en la gestión de las personas y en los últimos años a tomado un rol protagónico como objetivo de estudio en las organizaciones.

Iglesias (2015) manifiesta que el clima organizacional repercute en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de la organización, además las percepciones compartidas por un grupo de personas acerca de su entorno laboral como, estilo de control, calidad de la capacitación, relaciones laborales, políticas organizacionales, practicas comunicacionales, procedimientos administrativos, ambiente laboral en general.

También es transcendental señalar que el estudio del clima organizacional por parte de los directivos de las diferentes unidades constituye una herramienta eficaz para determinar los aspectos relacionados con los problemas de los funcionarios o trabajadores y una vez identificado la implementación de estrategias que promuevan un adecuado clima laboral en una institución logrando así un buen desempeño laboral de los trabajadores

Bedoya (2017) manifiesta que el clima organizacional es una de las condiciones para lograr el éxito empresarial, está relacionado con la satisfacción laboral, el rendimiento, la motivación laboral, mejor calidad de servicios, la imagen positiva de la organización y un mejor posicionamiento de la institución.

Orellana (2014) indica que el clima organizacional ha ido evolucionado en el transcurso del tiempo y tiene una prolongada historia en la psicología industrial y comportamiento organizacional, el clima organizacional es medible, estudiándolo como una función de comportamientos que los trabajadores tienen según sus valores de acuerdo a las necesidades de trabajo, para poder medir el clima organizacional existe 12 dimensiones.

1. Valores colectivos
2. Posibilidad de superación y desarrollo
3. Recursos materiales y ambiente físico
4. Retribución material y moral
5. Estilos de Liderazgo
6. Sentimiento de pertenencia
7. Motivación y compromiso
8. Resolución de quejas y conflictos
9. Relaciones Humanos
10. Relaciones jefas – subalternos
11. Control y Regulaciones
12. Estructura organizativa y diseño del trabajo

Stringer (2001) manifiesta que el existen seis dimensiones para medir el clima organizacional.

1. Estructura
2. Estándares
3. Responsabilidad
4. Reconocimiento
5. Apoyo
6. Compromiso

Rodríguez (2019) manifiesta que el análisis de clima organizacional se basa en cuatro dimensiones.

1. El liderazgo
2. El compromiso
3. La participación
4. La motivación

Caraveo y Del Carmen (2004) mencionan también que las dimensiones del clima organizacional son características susceptibles de ser medidas en una organización por tal razón diferentes autores como:

Likert mide la percepción del clima organización al con ocho dimensiones.

1. Los métodos de mando
2. Las características de las fuerzas motivacionales
3. Las características de los procesos de comunicación
4. Las características de los procesos de influencia
5. Las características de los procesos de toma de decisiones
6. Las características de los procesos de planificación
7. Las características de los procesos de control
8. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento

Pritchard y Karasick desarrollaron un instrumento para medir el clima organizacional que este compuesto por once dimensiones.

1. Autonomía
2. Conflicto y cooperación
3. Relaciones sociales
4. Estructura
5. Remuneración
6. Rendimiento
7. Motivación
8. Estatus
9. Flexibilidad e innovación
10. Centralización de la toma de decisiones
11. Apoyo

Bowers y Taylor en la Universidad de Michigan estudiaron cinco grandes dimensiones para analizar el clima organizacional.

1. Apertura a los cambios tecnológicos
2. Recursos Humanos
3. Comunicación
4. Motivación
5. Toma de decisiones

Brunet indica que para evaluar el clima de una organización es indispensable asegurar que en el instrumento de medición comprenda por lo menos cuatro dimensiones.

1. Autonomía Individual
2. Grado de estructura que impone el puesto
3. Tipo de recompensa
4. Consideración

Además, al tratar el clima organizacional y su importancia, existen varios investigadores como Rivera (2018) quien manifiesta que con el pasar del tiempo la conducta humana empezó a tomar relevancia, y da crédito a otros autores como Guzmán y Yonile (2017); Iglesias y Sánchez (2015) y Ospina (2013) consideran la importancia de la salud mental en el ámbito laboral la cual influye directamente en las conductas y comportamientos del individuo.

### **Cultura Organizacional**

Vertel y Pereira (2013) manifiestan que la cultura organizacional ha adquirido suma importancia en el interior de las organizaciones con varios enfoques como creencias, actos, historias, hasta el rol del gerente como emisor de la cultura de las organizaciones, además Rodríguez (2009) menciona que varios autores concuerdan que es relevante para la estrategia institucional, pero no hay total acuerdo en cuanto a la posibilidad de administrar la cultura, reorientarla o transformarla.

Carrillo (2016) indica que la cultura organizacional se ha convertido en un aspecto importante de investigación debido a los continuos cambios del entorno que influyen en el comportamiento de los de las organizaciones, asimismo, García (2006) afirma que la cultura horizonte orientador de conductas y prácticas, de creencias y valores a las que deben adaptarse los empleados en una organización. De igual manera León (2001) señala que las personas dentro de la organización comparten experiencias, ideologías y forma de expresión de la cultura que se transmiten entre si y van creando identidad y pertenencia.

Salazar y Cañedo (2009) manifiestan que la cultura organizacional es el esquema de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización, además determinan en gran parte su cultura y en este sentido el clima organizacional ejerce una influencia directa.

Además, la cultura puede facilitar o dificultar la solución de los problemas relacionados con la adaptación del entorno y la integración interna que es la forma de organización que adapta una institución para lograr una efectividad en su trabajo y un bienestar sostenidos con vista a garantizar una adaptación externa adecuada.

Pedraza y Gómez (2015) manifiestan que la cultura organizacional ha tendido gran relevancia e importancia desde varios años atrás; y es necesario que este presente en cada organización, ya que es la encargada de medir el rendimiento tanto individual como colectivo de los trabajadores.

También es importante resaltar que para contar con una cultura organizacional adecuada se debe establecer adecuadamente las condiciones de trabajo mantener un apropiado clima laboral.

Buelvas (2013) indica que las condiciones particulares del trabajo de las personas afectan su bienestar y estado de salud, en este sentido Parra (2003) que el trabajo puede ser fuente de salud, causar daño a la salud o agravar problemas de salud. Como fuente de salud, a través del trabajo.

Fernando (2017) manifiesta que las condiciones de trabajo son indispensables y hacen referencias al conjunto de factores que actúan sobre el individuo en relación a sus actividades, que le son impuestas al trabajador en un ambiente laboral.

- Las condiciones de ejecución: como, con que y que condiciones lo debe hacer.
- La naturaleza y el objeto del trabajo: las propiedades físicas, químicas y biológicas.
- Los niveles de producción y la intensidad del trabajo: determinan la fuerza del trabajo que implican formas de desgastes del trabajador.

Las condiciones de trabajo más destacadas se resumen:

<b>Intrínsecas</b>	Del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Naturaleza y Tipo</li> <li>• Intensidad</li> <li>• Contenido e Integridad</li> </ul>
	Del Individuo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de desarrollo personal.</li> <li>• Interés intelectual.</li> <li>• Responsabilidad</li> <li>• Condiciones higiene y seguridad.</li> </ul>
	Factores materiales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bienestar físico – ambiental</li> <li>• Bienestar cinético – operacional</li> <li>• Ubicación – Espacio</li> </ul>
<b>Extrínsecas</b>	Factores Organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas de la empresa.</li> <li>• Horarios de trabajo</li> <li>• Salarios</li> <li>• Estabilidad del empleo</li> </ul>
	Factores Sicosociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Características del trabajo (valores y actitudes).</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Características de mando, información y canales de comunicación.</li> </ul>

Ramos (2017) indica que el clima laboral está dado por las percepciones que los trabajadores tienen sobre su comportamiento y cómo les afecta, además se refiere a relaciones entre el clima laboral y el ambiente de trabajo, ambos términos son utilizados para determinar el estado de ánimo de los funcionarios en la organización.

Los estudios de clima laboral se han centrado en identificar las percepciones, que se relacionan con dimensiones culturales organizacionales, determinándose que los niveles de percepción son distintos para cada individuo.

Varias herramientas elaboradas presentan distintos elementos para medir el clima laboral, principalmente medidos en la percepción de los funcionarios sobre aspectos culturales, no tomando en cuenta el ánimo de las personas como un elemento de estudio que refleja un sentir sobre su organización.

Por tal razón Espinoza (2019) indica una herramienta para medir el clima laboral, características psicológicas, la calidad de clima organizacional en varias dimensiones.

Las dimensiones de mayor frecuencia en todas las herramientas:

- Toma de decisiones, autonomía, responsabilidad. “Percepción que tiene la capacidad para decidir sobre cuál es la alternativa más viable según la consideración de las personas en las organizaciones”.
- Claridad organizacional, estructura organizacional. “Percepción que tiene la acerca de las alineaciones administrativas y su adecuación en la organización”.
- Liderazgo, relaciones con jefes. “Percepción que existe entre los directivos y las personas, con énfasis en la consideración del direccionamiento dado de la organización”.
- Motivación institucional. “Percepción que tiene respecto a las posibilidades de la institución dar un mejor acompañamiento para el logro de las metas laborales y personales”.

### **Comportamiento Organizacional**

Fincowky y Enrique (2011) manifiestan que la clave para comprender en comportamiento organizacional es la propia organización, ya que es ahí donde las personas interactúan en relación a las tareas que permiten alcanzar los niveles de productividad y competitividad deseadas.

Ulloa (2013) destaca la importancia del comportamiento organizacional de los individuos y su bienestar como elementos esenciales para el desarrollo personal y profesional dentro de las instituciones, mas que considerar al trabajador como un medio para incrementar la productividad en las empresas, se preocupan por incluir aspectos como la felicidad, la salud, la motivación que son aspectos positivos dentro de la organización para alcanzar del desempeño esperado.

Además, es trascendental dentro del comportamiento organizacional las relaciones interpersonales y la fuerza del clima laboral.

Martines (2017) manifiesta que las relaciones interpersonales son establecidas por varias personas y son parte esencial de la vida en la sociedad, como en el ámbito laboral, además Murillo (2014) indica que las relaciones humanas es el medio para cumplir con las metas institucionales, por tal razón las organizaciones se debe trabajar en el fortalecimiento de las relaciones interpersonales en el día a día y esto no se logrará de manera inmediata, pero al trascurrir el tiempo con el trabajo realizado podremos hablar de un clima organizacional adecuado y satisfactorio para la institución.

Becerra (2016) manifiesta que las relaciones interpersonales son de vital importancia para la propia existencia y se logra a través de todos los actores en la vida cotidiana de la organización, Albert (2004) también indica que relaciones interpersonales están vinculadas a las experiencias íntimas de los individuos, son precisas para lograr los objetivos organizacionales.

Es importante indicar que existen procesos sociales que interviene en las relaciones interpersonales como:

**Conflicto.** – Es un enfrentamiento, una pelea, una lucha o una discusión, donde una de las partes intervinientes intenta imponerse a la otra, es un desacuerdo entre las partes.

**Comunicación efectiva.** – es aquella que conlleva a existir una constante interacción entre sus miembros, evitando de esta forma el deterioro de las relaciones interpersonales; a todo esto, Ribeiro (2003) señala la comunicación es la más básica y vital de todas las necesidades.

En este sentido, las organizaciones tienen que asegurar una comunicación efectiva, consiente, a fin de lograr entre sus miembros respuestas satisfactorias, tomando en cuenta que el ser humano experimenta muchas emociones, las cuales se manifiestan en mayor cantidad en su rostro.

**Liderazgo.** – es uno de los procesos de mayor importancia en la vida de cualquier grupo humano---, ejerce gran influencia sobre las actividades que realizan los individuos, de manera de lograr objetivos en determinadas situaciones, así como también Robbins (2004) indica que es una habilidad para influir en un grupo y lograr la realización de metas.

El liderazgo tolera básicamente el intento de influir en la conducta de las demás personas, siempre con la finalidad de dirigir dicho comportamiento al alcance de las metas y el proceso de la dirección, esto se lleva a cabo a través de la comunicación.

Es transcendental indicar que las relaciones interpersonales en una institución juegan un papel muy esencial por tal razón se debe contar con buenas actitudes, valores y la fuerza del clima laboral de los funcionarios para poder de esta manera tener un desarrollo institucional adecuado.

Ramos (2017) indica que el clima laboral es un factor general que asocia a todos los elementos cognitivos que se presentan en las relaciones entre el trabajador y la organización.

En este sentido, no interesa excluir niveles de clima laboral, sino que estaría todo concentrado en un único factor global.

Sin embargo, Dickson y Resick (2016) manifiestan que el clima laboral va a tener una variabilidad en la forma que se percibe de cada uno de los funcionarios, y también en función de cómo cada situación afecta estas percepciones, derivado de la interrelación del funcionario con el entorno del trabajo.

La variabilidad del clima esta relacionada con su fortaleza e impacto directamente en la consistencia de los comportamientos organizacionales.

La fuerza del clima laboral se define como el grado de consenso que existe entre los miembros de una organización en relación a las prácticas y políticas que caracterizan las instituciones.

## **Gestión del Talento Humano**

Chávez (2015) indica que la gestión del talento humano requiere reclutar, seleccionar, orientar, recompensar, desarrollar, auditar y dar seguimiento a las personas, además contar con una base de datos confiable para la toma de decisiones, que la gente se sienta comprometida con la empresa y sentido de pertinencia, solo de esta forma se logra la productividad, calidad y cumplimiento de los objetivos institucionales.

La gestión del talento humano busca el desarrollo e involucramiento del capital humano, elevando las competencias de cada persona que trabaja en la empresa; también permite la comunicación entre los trabajadores y la organización y de esta manera conocer las necesidades y deseos de los funcionarios con la finalidad de ayudarlos, respaldarlos y ofrecerles un desarrollo personal capaz de enriquecer la personalidad y motivación de cada uno de los recursos humanos que se constituye el capital más importante de la organización.

Ramírez y Hugueth (2019) manifiestan que la gestión de talento humano consiste en desarrollar cualidades competitivas para implementar políticas y crear una estructura organizacional que sea favorable. Además, está orientada a las actividades operativas, administrativas, dotando de colaboradores con competencias genéricas y técnicas transversales mejorando de esta manera del desempeño organizacional.

González y Molina (2016) manifiestan que la gestión de talento humano está ligado al sistema empresarial desde hace varios años atrás y es el proceso para incorporar nuevos talentos o empleados de valor a la empresa, además de que busca retener y desarrollar el recurso humano que ya existe.

También consideran que es importante tener en cuenta que la gestión del talento humano no es solo garantizar que una institución cuente con los profesionales más competentes, sino que logre que estos se sientan bien, adquieran un sentido de pertenencia que los lleve a involucrarse afectivamente con todos los procesos de la institución.

Barrios y Figueroa (2020) manifiestan que la gestión del talento humano juega un papel muy importante en el desarrollo de las capacidades dinámicas de acuerdo a Bravo y Herrera (2009) estas capacidades requieren de la gestión a través de

procesos dinámicos, que permitan a la empresa adaptar la base de recursos y las habilidades empresariales para afrontar los cambios del entorno y generar nuevas formas de ventajas competitivas.

Molina y Alfaro (2018) indican que la gestión de talento humano es indispensable para el éxito empresarial, pues las iniciativas de dichas gestiones permiten entender el papel de los recursos humanos empresarial como factor de competitividad para lograr el fin de la organización creando la mejor empresa y mejorar la calidad de vida laboral.

### **Desempeño Laboral**

García (2020) manifiesta que el desempeño laboral es el comportamiento que tienen los funcionarios en la consecución de los objetivos, lo que constituye una estrategia individual para lograrlos; inciden características, habilidades, capacidades, cualidades y necesidades que interactúan con la naturaleza del trabajo.

El desempeño laboral es un elemento fundamental para que la organización funcione, poniéndole atención especial en los procesos administrativos de sus recursos humanos, constituyendo el comportamiento del funcionario para el logro de los objetivos.

Galán (2020) manifiesta que el desempeño laboral es eficacia del trabajador dentro de las organizaciones, en este sentido el compromiso profesional de los trabajadores va a depender de su comportamiento de los resultados obtenidos, la teorías de Campbell hace referencia que el desempeño es una conducta laboral que involucra el éxito de las metas de las organizaciones también se considera acciones que lleva a la culminación exitosa de los resultados, también es sinónimo de conducta de trabajo, donde esta abarca específicamente los comportamientos ligado con los logros de las metas y objetivos institucionales.

Perea y Hoz (2012) manifiestan que el desempeño laboral es el comportamiento o la conducta real de los trabajadores, tanto en lo profesional como en las relaciones interpersonales.

Zegarra (2015) indica que el desempeño laboral según Montenegro (2000) es el conjunto de acciones correctas, el desempeño se entiende como el cumplimiento de sus funciones, asimismo se ejerce en diferentes campos o niveles; como el contexto socio cultural, el entorno institucional, además el trabajo se evalúa para mejorar la calidad laboral, así como también González y Melo (2004) manifiestan que el desempeño laboral implica la organización del trabajo.

Romero y Hernández (2014) manifiestan que en relación al desempeño este se refiere al nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas propuestas dentro de la institución en un tiempo determinado.

En tal sentido Harrington (2001) refiere, que el desempeño laboral comprende todas aquellas actividades y tareas que realiza o ejecuta un trabajador dentro de la organización, de igual manera es el nivel de cumplimiento logrado de manera demostrativa esto implica el éxito de los objetivos planteados por la institución.

Para Chiavenato (2004) destaca que las personas constituyen el recurso más valioso para las organizaciones, por tal razón el efectivo desempeño del recurso humano establece una de las claves de éxito de toda institución, por ello es necesario la evaluación de los individuos que desempeñan los diferentes roles dentro de la empresa, para determinar su aporte a la eficiencia organizacional.

Chávez y Acosta (2015) manifiestan que el desempeño laboral es un elemento clave de supervivencia y competitividad, por tanto, la coordinación, motivación y satisfacción del personal son aspectos importantes en la dinámica institucional.

Además, Chiavenato (2007) define al desempeño laboral como el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados, constituyendo la estrategia individual para lograr las metas, habilidades y conocimientos.

Es importante que todas las organizaciones consideren algunos factores que se encuentran relacionados con el desempeño laboral de los trabajadores como son:

- Compensación Salarial
- Capacitación
- Satisfacción de trabajador

- Autoestima
- Trabajo en equipo
- Desarrollo de carrera

### **Evaluación de Desempeño**

Alvares y Figueroa (2018) manifiestan que la evaluación de desempeño profesional es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de ausencia, con la finalidad de descubrir en que medida es productivo el empleado.

Angulo y Chávez (2018) indican que la evaluación del desempeño significa calificar el trabajo actual en relación con sus estándares, también se dará a los trabajadores la retroalimentación.

La evaluación del desempeño es un proceso de gestión en el que los objetivos y competencias de la empresa son transmitidos y materializados en un plan de acción que a través de un seguimiento continuo y sistemático asegure el óptimo desempeño de las personas, garantice las expectativas de desarrollo y sirva de guía en el avance profesional de cada una de las personas.

Gil y Meneses (2010) manifiestan que es un proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa de grado de eficiencia con el que las personas llevan a cabo las actividades, cometidos y responsabilidades de los puestos que desempeñan, realizado mediante una serie de instrumentos.

Salgado y Cabal (2011) indican que la evaluación de desempeño es uno de los retos fundamentales con los que se enfrentan las administraciones públicas, para medir y valorar la conducta profesional y el rendimiento o logro de resultados.

Rodríguez (2017) manifiesta que la evaluación de desempeño es una herramienta necesaria en las organizaciones, a través de los resultados que se obtienen podemos observar cuáles con las necesidades de los trabajadores y de ahí determinar las estrategias a seguir para que la institución alcance el máximo rendimiento.

Además, es importante resaltar métodos que permiten llevar a cabo una evaluación de desempeño como:

- Método de escala grafica de calificaciones
- Método de clasificaciones alterna
- Método de la comparación por pares
- Método de la distribución forzada
- Método de los incidentes críticos
- Método de formas narrativas
- Método de escalas de estimación ancladas

### **Satisfacción Laboral**

Del Toro y Gómez (2011) manifiestan que la satisfacción laboral es el factor crítico a evaluar en la gestión de las empresas, ya que los trabajadores buscan suplir muchas de sus necesidades ejerciendo su actividad laboral, por lo que Locke (1976) considera que la satisfacción en el trabajo es “un estado emocional agradable o positivo que resulta de la evaluación que realiza una persona sobre su trabajo o sus experiencias en la institución”.

Chiang y Rivas (2018) manifiestan que la satisfacción laboral es uno de los ámbitos de la calidad de la vida laboral que ha captado mayor interés dentro de las instituciones. Además, es importante en cualquier tipo de profesión; no solo en términos de bienestar deseable de las personas do de quiera que trabajen, sino también en términos de productividad y calidad.

Trujillo y Vargas (2017) manifiestan que la satisfacción laboral se puede relacionar directamente con el conocimiento de la persona dentro de una organización, además hace referencia a las actitudes de las personas en su lugar de trabajo.

Pecino y Llopis (2015) manifiestan que la satisfacción laboral es conjunto de actitudes que un empleado tiene hacia su trabajo, así como Locke (1976) lo define como “estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona.

Salessi y Omar (2016) indican que la satisfacción laboral es una de las actitudes que mayor atención ha recibido por parte de los especialistas en comportamiento organizacional, por lo tanto, a nivel institucional, deben contar con recursos humanos satisfechos para de esta manera contar con empleados comprometidos y motivados.

Nieto y López (2015) manifiestan que la satisfacción laboral es una relación afectiva al trabajo o como un estado emocional derivado de la evaluación del propio compromiso, esto es como la gente se siente en relación en relación con su actividad laboral.

Méndez y Martínez (2017) manifiestan que la satisfacción laboral para Guillén y Guil (1999) se refiere a la actitud general del individuo hacia su profesión, por lo que frecuentemente se asocia con las actitudes del trabajador; cuando un empleado no esta satisfecho desarrolla cualidades negativas hacia su trabajo y la organización.

Vega y Botello (2014) manifiestan que la satisfacción laboral es importante en cualquier tipo de trabajo, no solo en términos de bienestar sino también en términos de productividad y calidad, de la misma manera Boada y Tous (1993) indican que es un factor que determina el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo.

### **Motivación Laboral**

Rivas (2018) manifiesta que la motivación laboral se puede entender como el resultado de la interrelación del individuo y el estímulo realizado por la organización con la finalidad de crear elementos que impulsen e incentiven al empleado a lograr los objetivos institucionales.

Es la energía que determina al individuo a través del esfuerzo propio a querer alcanzar las metas de la organización.

Es decir, es el impulso de satisfacer las necesidades que se tenga presente en el empleado en mejores condiciones laborales y satisfacción de necesidades personales que viene a ser el detonante que producirá la reacción en el empleado y lograr salir de su zona de confort la realización o cristalización de las metas planteadas.

También existen factores que intervienen en el proceso de la motivación laboral y en la satisfacción del logro de las metas propuestas de las organizaciones sean individuales o colectivas.

- Relación laboral donde conforme la satisfacción, motivación y desempeño
- Posibilidades de compensaciones en cuanto a la satisfacción laboral.
- Clima laboral positivo del trabajador
- Resultados de la satisfacción laboral

Es importante indicar que para que los funcionarios en una institución este motivados laboralmente tener una remuneración adecuada además contar con una estabilidad laboral para que de esta manera tener un eficiente desenvolvimiento y de esta manera cumplir con los objetivos institucionales.

La remuneración es un mecanismo principal y una ventaja competitiva de las instituciones, es por ello que se debe enfocar en brindar las mejores condiciones económicas para lograr un óptimo desenvolvimiento para el logro de los objetivos institucionales, es así que las remuneraciones cumplen una función muy importante y son incentivos para los funcionarios.

Boscan (2015) manifiesta que la estabilidad laboral es uno de los elementos de la relación de trabajo, que se suma a la prestación de servicios, a la remuneración del personal que labora en circunstancias que definan su permanencia en el servicio, sea en el servicio público o privado.

La estabilidad es una garantía de permanencia en el empleo, como derecho del trabajador de mantenerse en la misma situación jurídica, económica y social que posee la empresa para el cargo que desempeña.

Sánchez (2014) manifiesta que la motivación laboral son los estímulos que posee una persona que actúan de peor o mejor manera en el ámbito laboral, pueden venir del trabajo o de su círculo personal.

Quispe (2014) indica que la motivación laboral es el señalamiento que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, además otros autores indican que es la raíz dinámica del comportamiento, es decir, los factores o determinantes internos que estimulan al trabajo, por tanto, es importante señalar los tipos de motivación que como son:

- Motivación Cognitivo Social
- Motivación Extrínseca
- Motivación Intrínseca
- Motivación Trascendente

#### **4.6. Metodología**

##### **Tipos de Investigación**

##### **Investigación Descriptiva**

Mousalli (2015) manifiesta que la investigación descriptiva es caracterizar fenómenos, situaciones eventos indicando sus rangos más distintivos o diferenciadores, así como Hernández, Fernández y Baptista (2010) hacen referencia que los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se somete a un análisis.

Busca especificar propiedades y características importantes del fenómeno de estudio que se analice.

Se aplicó la encuesta en lo que permitió obtener información sobre la cultura organizacional, el comportamiento organizacional, la gestión del talento humano, satisfacción laboral, la motivación laboral que tienen los funcionarios administrativos del GAD Municipal San Miguel de Bolívar.

##### **Enfoques de la Investigación**

##### **Enfoque Cuantitativo**

Este enfoque fue aplicado a través de la encuesta a todos los funcionarios administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar, los resultados se analizaron a través de los métodos estadísticos apoyados en herramientas informáticas.

### **Alcance de la Investigación**

La investigación fue descriptiva y correlacional, debido a que se ha limitado a describir las principales características de las variables en estudio, así como busca asociar las mismas.

### **Diseño de la Investigación**

Esta investigación tiene un diseño no experimental, de corte transversal porque no se manipulan las variables del estudio, es decir el clima organizacional y desempeño laboral de los funcionarios administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar.

### **Población y muestra**

#### **Población**

Arias, Villacis y Novales (2016) indican que la población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra.

La población de estudio es de 48 Gobiernos Autónomos Descentralizados de la zona cinco, que se encuentran integrados por las provincias del Guayas, Los Ríos, Santa Elena, Bolívar y Galápagos, según la Secretaria Técnica Planifica Ecuador.

#### **Muestra**

Hernández y Baptista (2017) indican que la muestra es la esencia, un subgrupo de la población.

Es importante recalcar que se imposibilitó la aplicación de encuestas en todos los Gobiernos Autónomos Descentralizados indicados, considerando el estado de excepción por calamidad pública en todo el territorio nacional por la pandemia del

COVID 19, suscrita mediante Decreto Ejecutivo Nro. 1017, del de marzo del 2020, debido a esta situación las instituciones paralizaron muchas actividades, por tal razón no se podía realizar la investigación de ninguna otra manera, sin embargo, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar, brindó la apertura para poder realizar el trabajo de investigación, aplicando este estudio a los 95 funcionarios administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar.

### **Técnicas e instrumentos de recolección de información**

#### **Encuesta**

López y Fachelli (2016) indican que la encuesta se considera en primera instancia como la técnica de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida.

Para el levantamiento de información, se aplicó un instrumento, su distribución consta de 22 preguntas, 12 enfocadas a la primera variable; clima organizacional y 10 a la segunda variable; desempeño laboral, siendo estas delimitadas por 5 categorías de respuesta: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre, que se aplicó a los 95 funcionarios administrativos de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar.

#### **Validez del instrumento**

Los procedimientos y técnicas utilizadas para esta investigación cuentan con la validez metodológica adecuados para determinar la influencia de una variable sobre la otra, para conseguir los datos y realizar la encuesta se hizo por medio de Google Forms, para la conciliación e interpretación de los resultados se utilizó la herramienta SPSS Statistics 23.

Para el análisis de confiabilidad del instrumento se utilizó el método de Alfa de Cronbach, de la misma para determinar la correlación de las variables y sus dimensiones se ejecutaron con la teoría de Spearman.

**Tabla 1** Alfa de Cronbach fiabilidad del instrumento

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,978	,979	22

**Fuente:** Elaborado de los datos obtenidos en la encuesta

**Tabla 2** Estadísticas de total de elementos

<b>Estadísticas de total de elemento</b>					
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1 ¿Está satisfecho con la cultura en su lugar de trabajo?	69,842	622,922	,924	,924	,976
2 ¿Se siente respetado por su equipo y su organización?	69,505	629,636	,893	,864	,976
3 ¿Sugeriría Usted a su organización con sus amigos y colegas debido a la cultura?	69,758	628,185	,859	,815	,976
4 ¿Su jefe le proporciona retroalimentación oportuna sobre su trabajo?	69,968	615,222	,938	,935	,976
5 ¿Usted considera que tiene suficiente autonomía en las labores que realiza?	69,968	615,839	,886	,879	,976
6 ¿Tiene la capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes para la toma de decisiones?	69,284	633,206	,849	,848	,977

7 ¿Usted tiene la predisposición para realizar diversos trabajos en equipo?	69,158	642,922	,757	,763	,977
8 ¿La relación con sus jefes y compañeros es agradable y facilita la conveniencia diaria en su institución?	69,674	619,584	,930	,934	,976
9 ¿Con que frecuencia se realiza la rotación de personal en su organización?	69,484	699,316	-,175	,444	,985
10 ¿Usted se siente satisfecho con las labores que realiza en la institución?	69,463	629,443	,892	,911	,976
11 ¿Se siente motivado al llegar a su lugar de trabajo?	69,874	614,090	,901	,933	,976
12 ¿Su jefe le motiva constantemente para realizar su trabajo de forma segura?	70,042	611,424	,911	,921	,976
13 ¿Usted tiene dominio de métodos, técnicas de la labor que realiza en su lugar de trabajo?	69,505	627,806	,881	,866	,976
14 ¿Considera que la institución reconoce y considera su desempeño?	70,505	619,699	,814	,887	,977
15 ¿Recibe retroalimentación por parte de sus inmediatos superiores de la institución, en lo referente a los desafíos que enfrentan para realizar su trabajo?	70,232	616,818	,896	,894	,976

16 ¿Tiene todas las herramientas necesarias para hacer mejor su trabajo?	70,263	631,941	,829	,896	,977
17 ¿Está satisfecho con las oportunidades de crecimiento laboral en la institución?	70,326	621,180	,876	,908	,976
18 ¿Se siente valorado como empleado en su institución?	70,221	623,387	,859	,854	,976
19 ¿Su departamento apoya su trabajo y le inspira a mejorar?	70,084	614,950	,930	,923	,976
20 ¿Considera que la remuneración en la institución es la adecuada?	70,358	638,168	,728	,743	,977
21 ¿Usted recibe reconocimientos a nivel económico o social por el trabajo que desarrolla?	71,011	623,436	,769	,729	,977
22 ¿Siente estabilidad laboral en su puesto de trabajo?	70,663	623,162	,785	,765	,977

**Fuente:** De los datos obtenidos de la encuesta

## 5. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

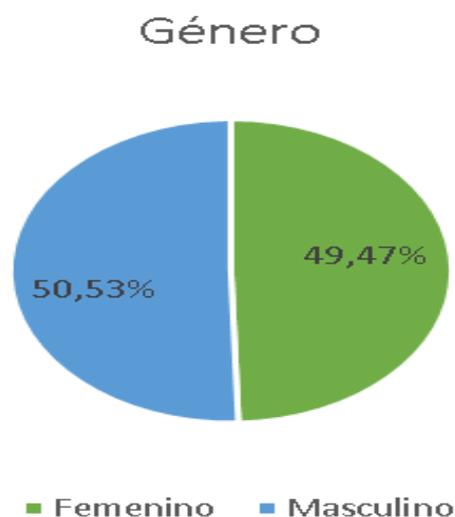
### Análisis de variables personales

**Tabla 3** Distribución de los funcionarios de estudio según genero

Género		
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	47	49,47%
Masculino	48	50,53%

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 2** Distribución de los funcionarios de estudio según género



**Fuente:** Encuesta

#### **Análisis e Interpretación**

Del total de los funcionarios encuestados se pudo observar que el 50,53% de género masculino, mientras que el 49,47% es género femenino.

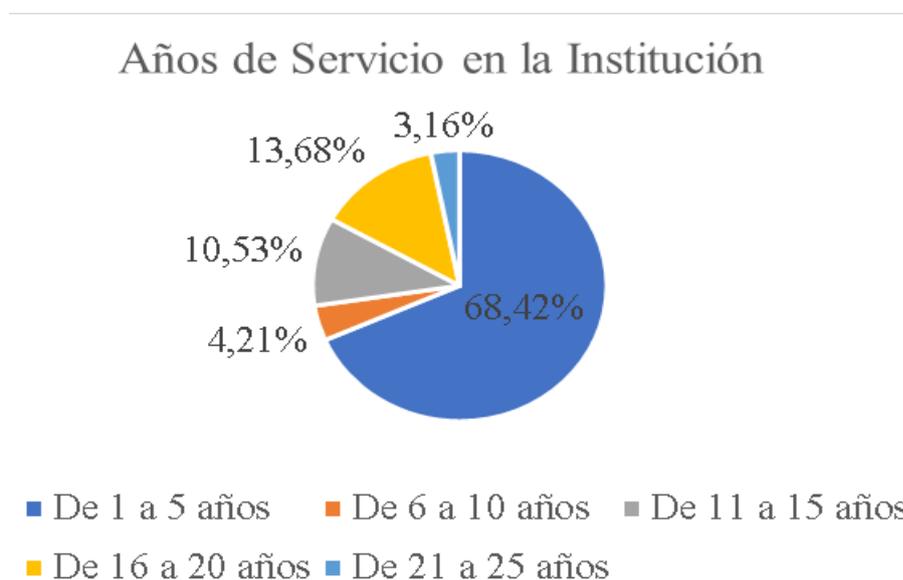
Esto evidencia que, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar, existe una equidad casi exacta entre la cantidad de funcionarios del género masculino y femenino.

**Tabla 4** Distribución de los funcionarios según los años de servicio en la institución

<b>Años de servicio en la Institución</b>		
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
De 1 a 5 años	65	68,42%
De 6 a 10 años	4	4,21%
De 11 a 15 años	10	10,53%
De 16 a 20 años	13	13,68%
De 21 a 25 años	3	3,16%

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 3** Distribución de los funcionarios según los años de servicio en la institución



Fuente: Encuesta

### **Análisis e Interpretación**

El GAD Municipal de San Miguel de Bolívar, cuenta con el 68,42% es de los funcionarios de 1 a 5 años, el 13,68% es de 16 a 20 años, el 10,53% es de 11 a 15 años, el 4,21% es de 6 a 10 años, el 3,16% es de 21 a 25 años.

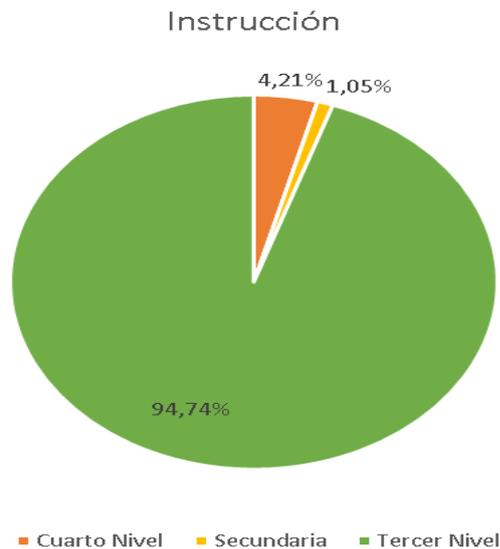
En este análisis se verifica que el porcentaje más alto de los funcionarios que laboran en la GAD Municipal San Miguel es de uno a cinco años, evidenciando una constante rotación de personal.

**Tabla 5** Distribución de los funcionarios de estudio según instrucción

<b>Instrucción</b>		
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Cuarto Nivel	4	4,21%
Secundaria	1	1,05%
Tercer Nivel	90	94,74%

Fuente: Encuesta

**Gráfico 4** Distribución de los funcionarios según instrucción



Fuente: Encuesta

### **Análisis e Interpretación**

Del total de los funcionarios administrativos de GAD Municipal de San Miguel de Bolívar, el 94,74% tiene instrucción de tercer nivel, mientras que el 4,21% tiene cuarto nivel y el 1,05% posee secundaria.

Con este análisis se puede determinar que el GAD Municipal San Miguel cuenta con un porcentaje alto de profesionales.

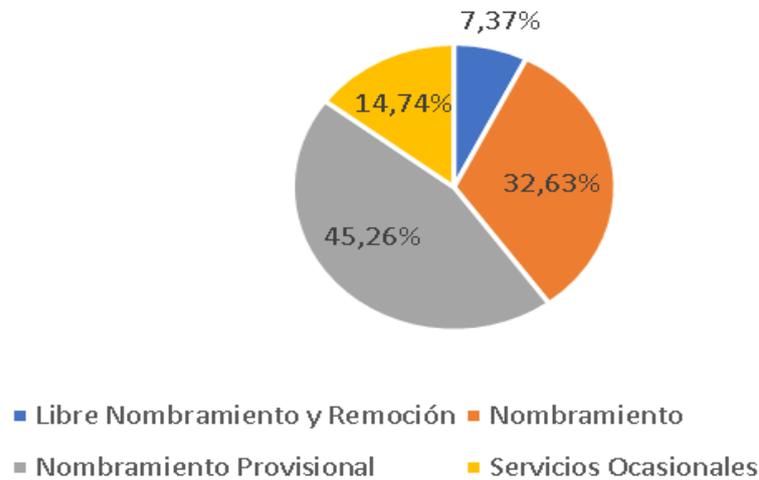
**Tabla 6** Distribución de los funcionarios de estudio según las modalidades de vinculación laboral

<b>Modalidades de Vinculación Laboral</b>		
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Libre Nombramiento y Remoción	7	7,37%
Nombramiento	31	32,63%
Nombramiento Provisional	43	45,26%
Servicios Ocasionales	14	14,74%

Fuente: Encuesta

**Gráfico 5** Distribución de los funcionarios de estudio según las modalidades de vinculación laboral

### Modalidades de Vinculación Laboral



**Fuente:** Encuesta

#### **Análisis e Interpretación**

De acuerdo a la encuesta realizada al total de funcionarios administrativos del GAD Municipal San Miguel de Bolívar se pudo evidenciar que el 45,26% son de nombramiento provisionales, el 32,63% son de nombramientos permanentes, el 14,74% de servicios ocasionales y el 7,37% de libre nombramiento y remoción.

De este análisis se pudo determinar el alto porcentaje de funcionarios que no cuentan con estabilidad laboral en la institución.

## Análisis Correlacional de Variables

**Tabla 7** Correlación de variables clima organizacional y desempeño laboral

			Clima Organizacional	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,898**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	95	95
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,898**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	95	95

Como se observa en la tabla 7 los resultados de la correlación entre las variables de clima organizacional y desempeño laboral es de 0,898, con lo que se demuestra que tiene relación directa pasiva moderada.

**Tabla 8** Correlación de la variable de clima organizacional y sus dimensiones

			Clima Organizacional	Cultura Organizacional	Comportamiento Organizacional	Gestión del Talento Humano
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,971**	,946**	,950**
		Sig. (bilateral)	.	,000	,000	,000
		N	95	95	95	95
	Cultura Organizacional	Coefficiente de correlación	,971**	1,000	,921**	,896**
		Sig. (bilateral)	,000	.	,000	,000
		N	95	95	95	95
	Comportamiento	Coefficiente de correlación	,946**	,921**	1,000	,850**

	Organización	Sig. (bilateral)	,000	,000	.	,000
	N		95	95	95	95
Gestión del Talento Humano	Coefficiente de correlación		,950**	,896**	,850**	1,000
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,000	.
	N		95	95	95	95

En la tabla 8 se evidencia la correlación del clima organizacional con sus dimensiones que es de 0,971 con la cultura organizacional, el 0,946 con el comportamiento organizacional, el 0,950 con la gestión del talento humano, por tal razón se demuestra que existe la relación directa alta.

**Tabla 9** Correlación de variable desempeño laboral y sus dimensiones

#### Correlaciones

			Desempeño Laboral	Evaluación de Desempeño	Satisfacción Laboral	Motivación Laboral
Rho de Spearman	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,965**	,971**	,930**
		Sig. (bilateral)	.	,000	,000	,000
		N	95	95	95	95
	Evaluación de Desempeño	Coefficiente de correlación	,965**	1,000	,926**	,859**
		Sig. (bilateral)	,000	.	,000	,000
		N	95	95	95	95

Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	,971**	,926**	1,000	,849**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	.	,000
	N	95	95	95	95
Motivación Laboral	Coefficiente de correlación	,930**	,859**	,849**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	.
	N	95	95	95	95

Se puede ver en la tabla 9 la correlación de la variable de desempeño laboral con sus dimensiones, el 0,965 con la evaluación de desempeño, el 0,971 con la satisfacción laboral y el 0,930 con la motivación laboral, con eso se puede determinar que existe la relación directa alta.

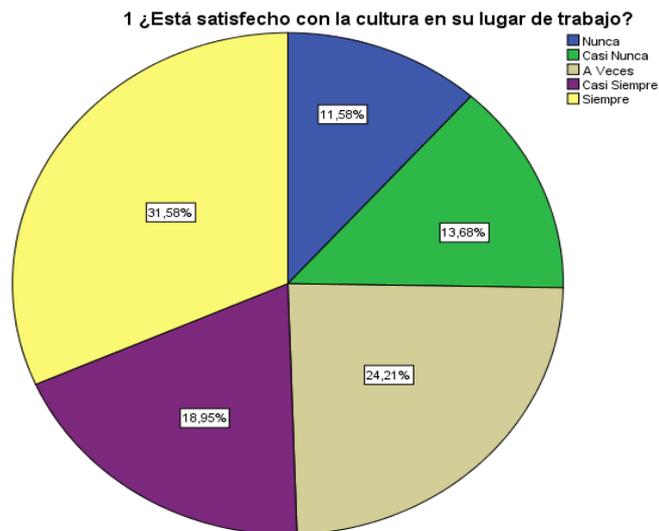
## Análisis de la variable de Clima Organizacional

1. ¿Esta satisfecho con la cultura en su lugar de trabajo?

**Tabla 10** Dimensiones de Cultura Organizacional

Alternativa		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	11	11,58%
	2	13	13,68%
	3	23	24,21%
	4	18	18,95%
	5	30	31,58%
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 6** Análisis de la cultura en el lugar de trabajo



### Análisis e Interpretación

El 31,58% de la población mencionan que siempre se siente satisfecho con la cultura en su lugar de trabajo, el 24,21% a veces, el 18,95% casi siempre, el 13,68% casi nunca y el 11,58% nunca.

El mayor porcentaje de la población encuestada indicó que se siente satisfecho con la cultura en su lugar de trabajo.

2. ¿Se siente respetado por su equipo de trabajo y su organización?

**Tabla 11** Análisis si se siente respetado por su equipo de trabajo y su organización

Variable		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	5	5,26%
	2	12	12,63%
	3	21	22,11%
	4	17	17,89%
	5	40	42,11%
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 7** Análisis si se siente respetado por su equipo de trabajo



### Análisis e Interpretación

Del total de 95 encuestados el 42,11% indican que siempre son respetados por su equipo de trabajo y la organización, el 22,11% a veces, el 17,89% casi siempre, el 12,63% casi nunca y el 5,26% indica que nunca.

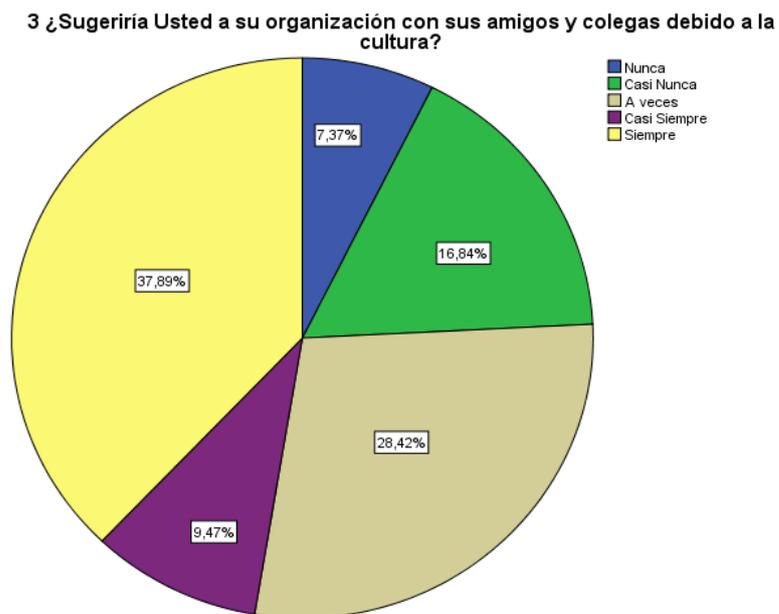
Con esto se pudo evidenciar que existe un mayor porcentaje de funcionarios que son respetados por sus equipos de trabajo, de la misma manera por la organización.

3. ¿Sugeriría Usted a su organización con sus amigos y colegas debido a la cultura?

**Tabla 12** Análisis si sugeriría a la organización con sus amigos y colegas debido a la cultura

Variable		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	7	7,37%
	2	16	16,84%
	3	27	28,42%
	4	9	9,47%
	5	36	37,89%
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 8** Análisis si sugeriría a su organización con sus amigos y colegas debido a la cultura



### Análisis e Interpretación

El 37,89% de los encuestados indican que siempre sugeriría a la organización, mientras que el 28,42% a veces, el 16,84% casi nunca, el 9,47% casi siempre y el 7,37% nunca.

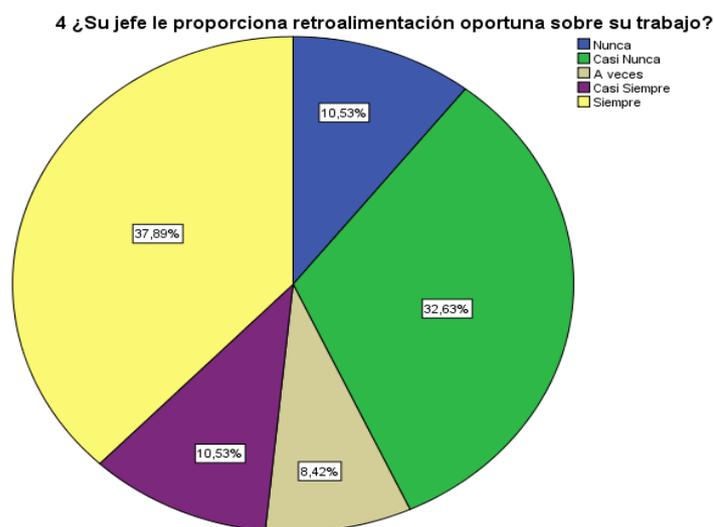
Con eso análisis se puede observar que en un porcentaje alto si sugerirían a la organización de acuerdo a lo cultura que se desarrolla en la institución.

4. ¿Su jefe le proporciona retroalimentación oportuna sobre su trabajo?

**Tabla 13** Análisis sobre retroalimentación oportuna sobre su trabajo.

Variable		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	10	10,53%
	2	31	32,63%
	3	8	8,42%
	4	10	10,53%
	5	36	37,89%
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 9** Análisis sobre retroalimentación oportuna sobre su trabajo



### Análisis e Interpretación

Del total de los encuestados se pudo observar que 37,89% indican que siempre, mientras que el 32,63% casi nunca, el 10,53% nunca, el 10,53% casi siempre y el 8,42% expresa que a veces.

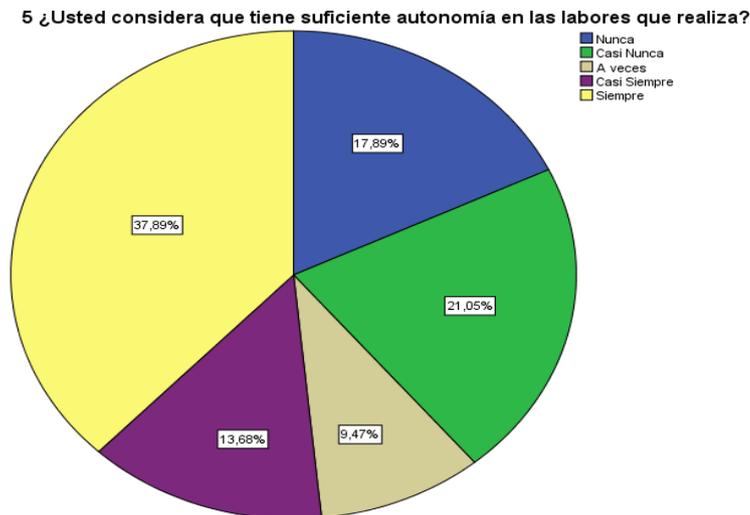
En este análisis se observa que, en el GAD Municipal San Miguel de Bolívar, no se está realizando una retroalimentación a todo el personal por parte de sus jefes inmediatos.

5. ¿Usted considera que tiene suficiente autonomía en las labores que realiza?

**Tabla 14** Análisis sobre la autonomía en las labores que realiza

Variable		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	17	17,89%
	2	20	21,05%
	3	9	9,47%
	4	13	13,68%
	5	36	37,89%
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 10** Análisis sobre la autonomía en las labores que realiza



### Análisis e Interpretación

El 37,89% de los encuestados indican que siempre tienen autonomía para realizar sus actividades, el 21,05% casi nunca, el 17,89% nunca, el 13,68% casi siempre y el 9,47% a veces.

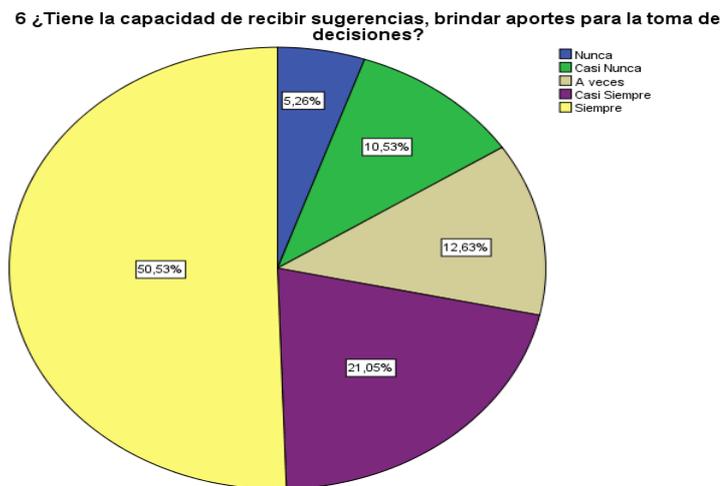
En este resultado se evidencia que existe un porcentaje pequeño de diferencia, entre los que indican que tienen autonomía y los que manifiestan no tener libertad de realizar su trabajo.

6. ¿Tiene la capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes para la toma de decisiones?

**Tabla 15** Análisis de la capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes para la toma de decisiones

Variable		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	5	5,26%
	2	10	10,53%
	3	12	12,63%
	4	20	21,05%
	5	48	50,53%
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 11** Análisis de la capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes para la toma de decisiones



### Análisis e Interpretación

El 50,53% de los funcionarios encuestados indican que siempre tiene la capacidad de recibir sugerencias, el 21,05% casi siempre, el 12,53% a veces, el 10,53% casi nunca y el 5,26% nunca.

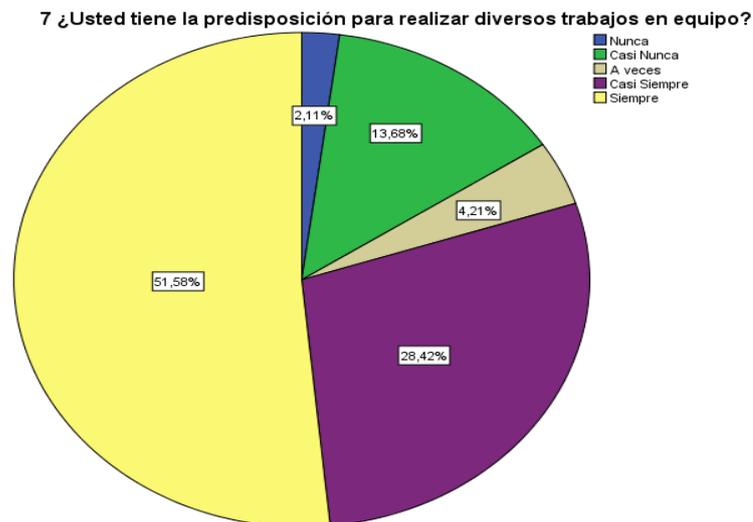
Con este análisis se observa que el personal en su mayoría tiene la capacidad de recibir sugerencias, así como también brindar aportes para la toma de decisiones de la Institución.

7. ¿Usted tiene la predisposición para realizar diversos trabajos en equipo?

**Tabla 16** Análisis de la predisposición para realizar diversos trabajos en equipo

Variable		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	2	2,11%
	2	13	13,68%
	3	4	4,21%
	4	27	28,42%
	5	49	51,58%
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 12** Análisis de la predisposición para realizar diversos trabajos en equipo



### Análisis e Interpretación

El 51,58% del total de 95 funcionarios administrativos encuestados nos dicen que siempre tienen la predisposición de realizar diversos trabajos en equipo, el 28,42% casi siempre, el 13,68% casi nunca, el 4,21% a veces y el 2,11% nunca.

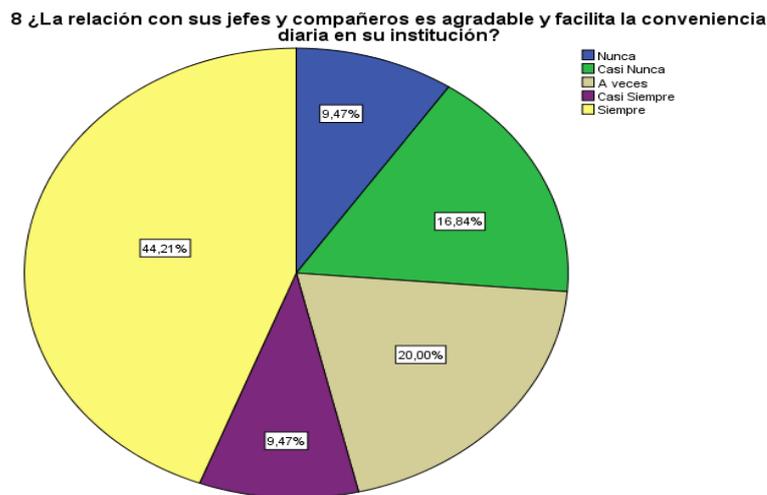
En este resultado obtenido se observa que existen altos porcentajes que tienen la predisposición de realizar diversas actividades y trabajo en equipo dentro de la Institución.

8. ¿La relación con sus jefes y compañeros es agradable y facilita la convivencia diaria en su institución?

**Tabla 17** Análisis de la relación con sus jefes y compañeros es agradable y facilita la convivencia

Variable		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	9	9,47%
	2	16	16,84%
	3	19	20,00%
	4	9	9,47%
	5	42	44,21%
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 13** Análisis de la relación con sus jefes y compañeros, si es agradable y facilita la convivencia diaria en a la institución



### Análisis e Interpretación

El 44,21% del personal encuestado indican que siempre existe una relación agradable con sus jefes y compañeros, que facilitan la convivencia diaria en la institución, el 20,00% a veces, el 16,84% casi nunca, el 9,47% casi siempre y el 9,47% nunca.

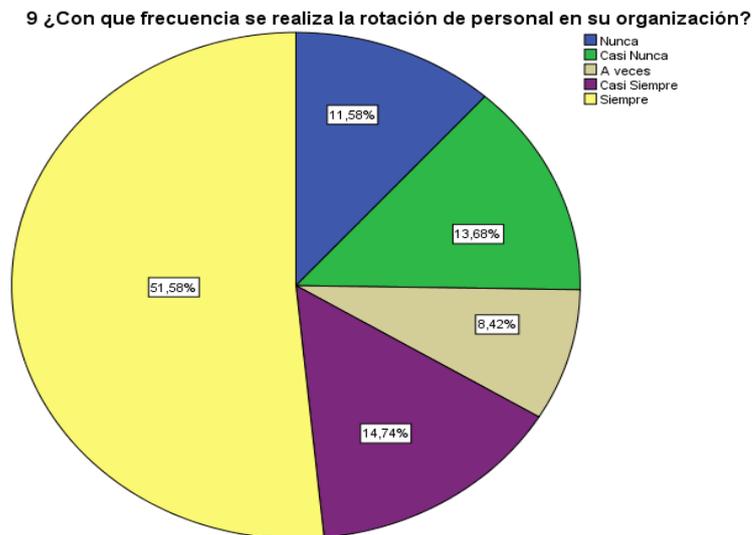
Con este análisis se evidencia que el porcentaje mayor indica que existe una agradable relación entre funcionarios, sus jefes y compañeros, lo cual facilita la convivencia diaria en la institución.

9. ¿Con qué frecuencia se realiza la rotación de personal en su organización?

**Tabla 18** Análisis sobre rotación de personal

Variable		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	11	11,58%
	2	13	13,68%
	3	8	8,42%
	4	14	14,74%
	5	49	51,58%
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 14** Análisis de la rotación del personal



### Análisis e Interpretación

El 51,58% de los funcionarios encuestados indican que siempre se realiza la rotación de personal, el 14,74% casi siempre, el 13,68% casi nunca, el 11,58% nunca y el 8,42% a veces.

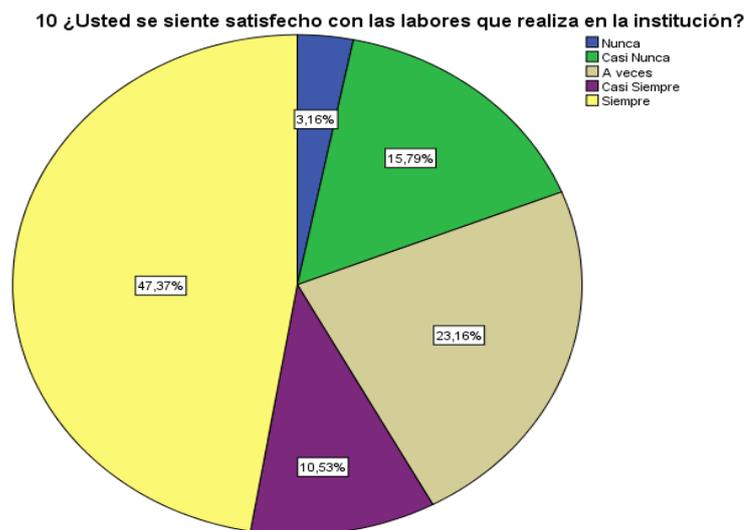
Con este resultado se observa que en el GAD Municipal San Miguel de Bolívar se realiza siempre la rotación del personal, lo que esto implica inestabilidad laboral, determinando así la existencia de un inadecuado clima organizacional.

10. ¿Usted se siente satisfecho con las labores que realiza en la institución?

**Tabla 19** Análisis sobre la satisfacción con las labores que realiza en la institución

Variables		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	3	3,16%
	2	15	15,79%
	3	22	23,16%
	4	10	10,53%
	5	45	47,37%
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 15** Análisis sobre la satisfacción con las labores que realizan en la institución



### Análisis e Interpretación

El 47,37% del personal encuestado manifiestan que siempre están satisfechos con las labores que realizan en la institución, el 23,16% a veces, el 15,79% casi nunca, el 10,53% casi siempre y el 3,16% nunca.

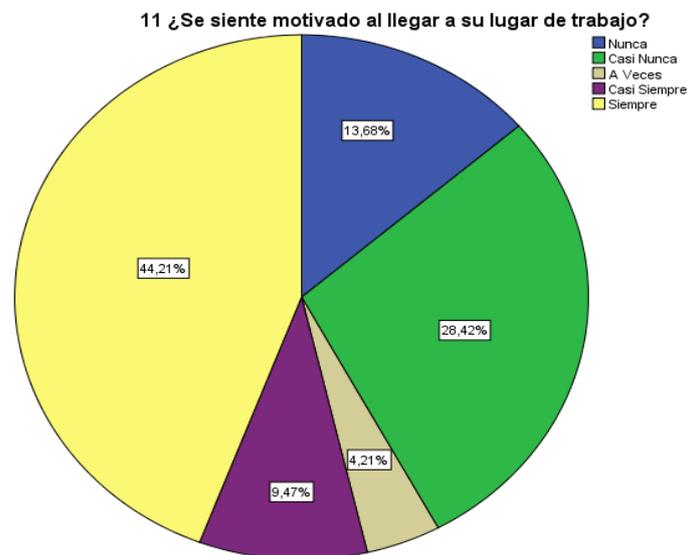
De acuerdo al resultado obtenido se observa que un alto porcentaje del personal administrativo no se siente satisfecho con las labores que realiza en la institución.

11. ¿Se siente motivado al llegar a su lugar de trabajo?

**Tabla 20** Análisis de motivación al llegar a su lugar de trabajo

Variable		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	13	13,68%
	2	27	28,42%
	3	4	4,21%
	4	9	9,47%
	5	42	44,21%
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 16** Análisis de la motivación al llegar a su lugar de trabajo



### Análisis e Interpretación

De un total de 95 funcionarios encuestados se evidencia que el 44,21% expresan que siempre se sienten motivados al llegar a su lugar de trabajo, el 28,42% casi nunca, el 13,68% nunca, el 9,47% casi siempre y el 4,21% a veces.

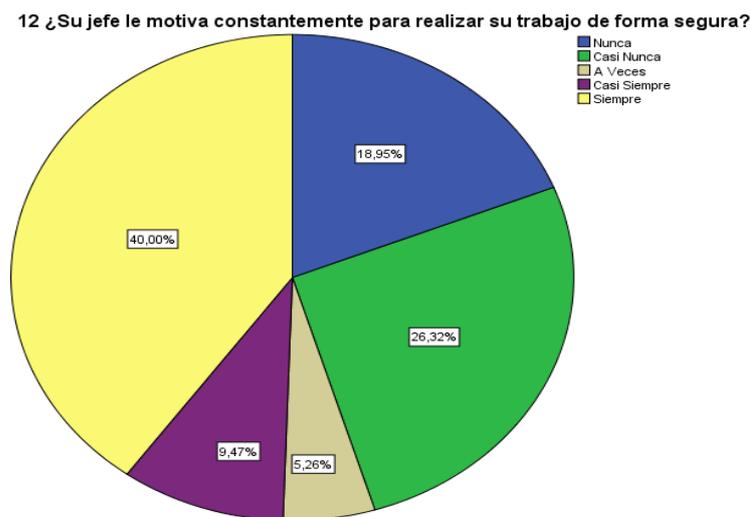
Con los resultados obtenidos se observa que existe un porcentaje representativo que indica no sentirse motivado al llegar a su lugar de trabajo.

12. ¿Su jefe le motiva constantemente para realizar su trabajo en forma segura?

**Tabla 21** Análisis de la motivación constantemente para realizar su trabajo en forma segura

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Válido 1	18	18,95%
2	25	26,32%
3	5	5,26%
4	9	9,47%
5	38	40,00%
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 17** Análisis de la motivación constantemente para realizar el trabajo en forma segura



### Análisis e Interpretación

El 40,00% del personal encuestado manifiestan que siempre su jefe les motiva constantemente para realizar su trabajo de forma segura, el 26,32% casi nunca, el 18,95% nunca, el 9,47% casi siempre y el 5,26% dice que a veces.

En este análisis se evidencia que existe un alto porcentaje que indica no encontrarse motivado por parte de los jefes para realizar su trabajo en forma segura

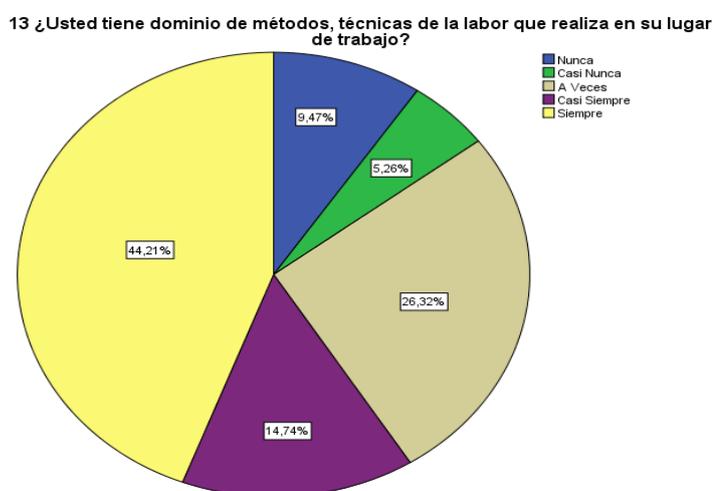
## Análisis de la variable de desempeño laboral

13. ¿Usted tiene dominio de métodos, técnicas de la labor que realiza en su lugar de trabajo?

**Tabla 22** Análisis de dominio de método, técnica de la labor que se realiza en su lugar de trabajo

Variable		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	9	9,47%
	2	5	5,26%
	3	25	26,32%
	4	14	14,74%
	5	42	44,21%
	<b>Total</b>		<b>95</b>

**Gráfico 18** Análisis de dominio de métodos, técnicas de la labor que realiza en su lugar de trabajo



### Análisis e Interpretación

El 44,21% del total de los encuestados indican que siempre tienen el dominio de métodos, técnicas de la labor que realiza en su lugar de trabajo, el 26,32% a veces, el 14,74% casi siempre, el 9,47% nunca y el 5,26% casi nunca.

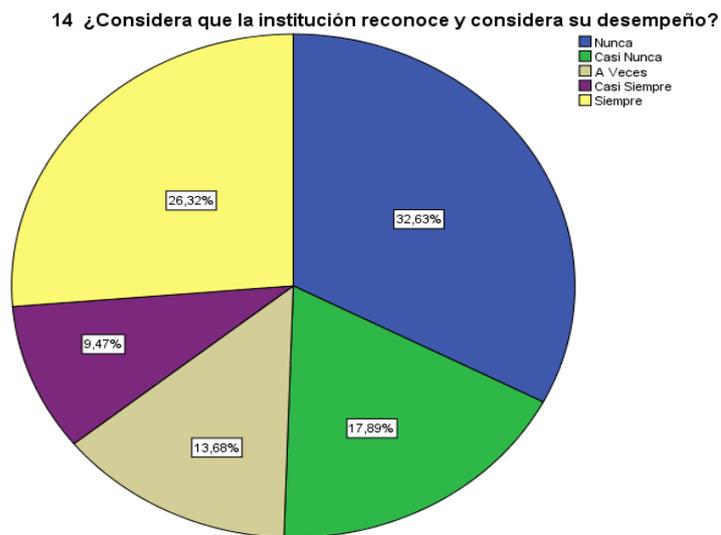
De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que un porcentaje representativo menciona que no cuenta con el dominio de métodos, técnicas de la labor que realiza en su lugar de trabajo.

14. ¿Considera que la institución reconoce y considera su desempeño?

**Tabla 23** Análisis si los funcionarios son reconocidos y considerados su desempeño

Variable		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	31	32,63%
	2	17	17,89%
	3	13	13,68%
	4	9	9,47%
	5	25	26,32%
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 19** Análisis si los funcionarios son reconocidos y considerados su desempeño



### Análisis e Interpretación

El 32,63% manifiestan que nunca han sido reconocidos y considerados en su desempeño, el 26,32% siempre, el 17,89% casi nunca, el 13,68% a veces y el 9,47% casi siempre.

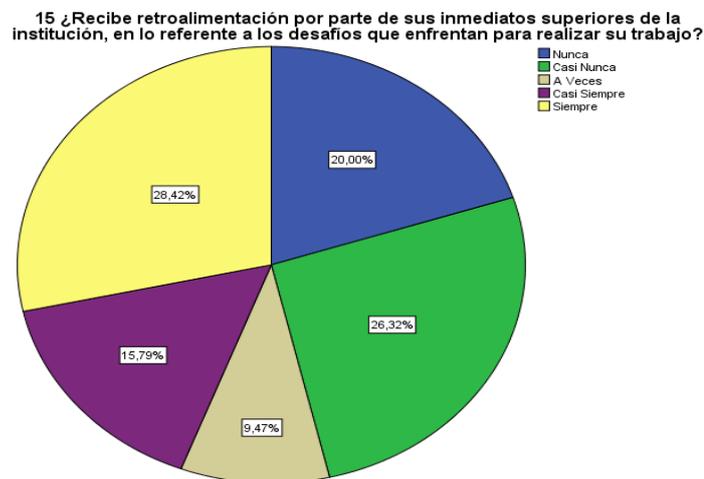
Con este resultado se evidencia que la institución no reconoce el trabajo de sus funcionarios, así como tampoco han sido considerados en su desempeño.

15. ¿Recibe retroalimentación por parte de sus inmediatos superiores de la institución, en lo referente a los desafíos que enfrentan para realizar su trabajo?

**Tabla 24** Análisis si recibe retroalimentación por parte de sus inmediatos superiores

Variable	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	1	19	20,00%
	2	25	26,32%
	3	9	9,47%
	4	15	15,79%
	5	27	28,42%
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>	

**Gráfico 20** Análisis si recibe retroalimentación por parte de sus inmediatos superiores



### Análisis e Interpretación

El 28,42% de los encuestado manifiestan que siempre reciben retroalimentación por parte de sus inmediatos superiores, el 26,32% casi nunca, el 20,00% nunca, el 15,79% casi siempre y el 9,47% a veces.

Del análisis a los resultados obtenidos se evidencia que en el GAD Municipal San Miguel no existe una respectiva retroalimentación por parte de sus inmediatos superiores para realizar con eficiencia su trabajo.

16. ¿Tiene todas las herramientas necesarias para hacer mejor su trabajo?

**Tabla 25** Análisis si cuentan con todas las herramientas para realizar su trabajo

Variable		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	14	14,74%
	2	20	21,05%
	3	26	27,37%
	4	19	20,00%
	5	16	16,84%
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 21** Análisis si cuenta con todas las herramientas para realizar su trabajo



### Análisis e Interpretación

El 27,37% del total de los encuestados indican que a veces cuenta con las herramientas necesarias para realizar su trabajo, el 21,05% casi nunca, el 20,00% casi siempre, el 16,84% siempre y el 14,74% nunca.

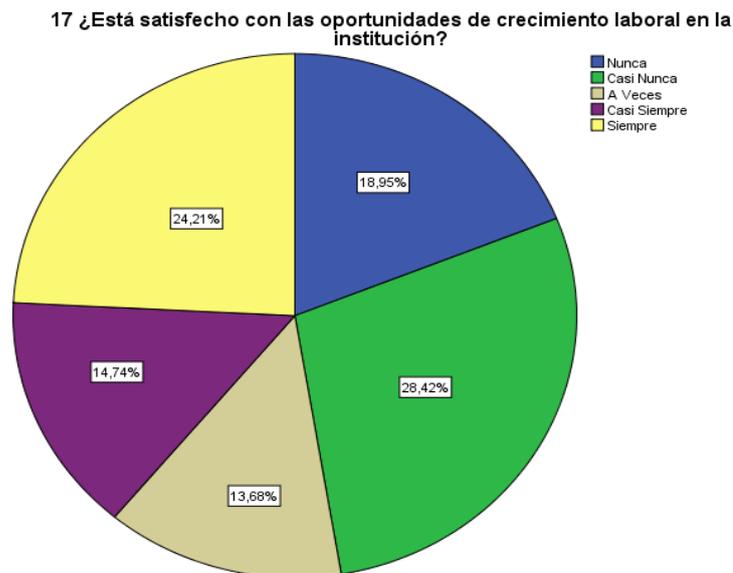
Con este resultado obtenido se observa que el personal administrativo del GAD Municipal San Miguel no cuenta con las herramientas necesarias para realizar su trabajo.

17. ¿Está satisfecho con las oportunidades de crecimiento laboral en la institución?

**Tabla 26** Análisis si se siente satisfecho con las oportunidades de crecimiento laboral

Variable		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	18	18,95%
	2	27	28,42%
	3	13	13,68%
	4	14	14,74%
	5	23	24,21%
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 22** Análisis si se siente satisfecho con las oportunidades de crecimiento laboral



### Análisis e Interpretación

El 28,42% del personal encuestado indican que casi nunca se sienten satisfechos con el crecimiento laboral, el 24,21% siempre, el 18,95% casi nunca, el 13,68% a veces y el 14,74% casi siempre.

Con los resultados obtenidos se evidencia que el personal no se siente satisfecho con el crecimiento laboral que brinda la institución.

18. ¿Se siente valorado como empleado en su institución?

**Tabla 27** Análisis si se siente valorado como colaborador en la institución

Variable		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	13	13,68%
	2	32	33,68%
	3	10	10,53%
	4	15	15,79%
	5	25	26,32%
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 23** Análisis si se siente valorado como empleado en la institución



### Análisis e Interpretación

El 33,68% del personal encuestado manifiestan que casi nunca se sienten valorados por la institución, el 26,32% siempre, el 15,79% casi siempre, el 13,68% nunca y el 10,53% a veces.

De los resultados obtenidos se observa que el personal no es valorado como empleado en la institución.

19. ¿Su departamento apoya su trabajo y le inspira a mejorar?

**Tabla 28** Análisis si su departamento apoya su trabajo y le inspira a mejorar

Variable		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	14	14,74%
	2	29	30,53%
	3	6	6,32%
	4	15	15,79%
	5	31	32,63%
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 24** Análisis si su departamento apoya su trabajo y le inspira a mejorar



### Análisis e Interpretación

El 32,63% del personal encuestado indican que siempre su departamento apoya su trabajo y le inspira a mejorar, el 30,53% casi nunca, el 15,79% casi siempre, el 14,74% nunca y el 6,32% a veces.

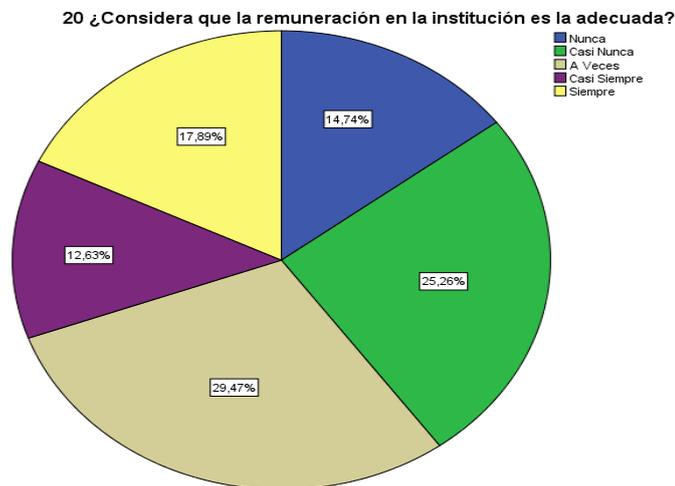
Con los resultados obtenidos se evidencia que en el GAD Municipal San Miguel su departamento no apoya el trabajo que realiza dentro de la institución, ni le inspira a mejorar.

20. ¿Considera que la remuneración en la institución es la adecuada?

**Tabla 29** Análisis si la renuncia es la adecuada

Variable		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	14	7,2
	2	24	12,3
	3	28	14,4
	4	12	6,2
	5	17	8,7
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 25** Análisis si la remuneración es la adecuada



### Análisis e Interpretación

El 29,47% del personal encuestado consideran que a veces la remuneración es la adecuada, el 25,26% casi nunca, el 17,89% siempre, el 14,74% nunca y el 12,63% casi siempre.

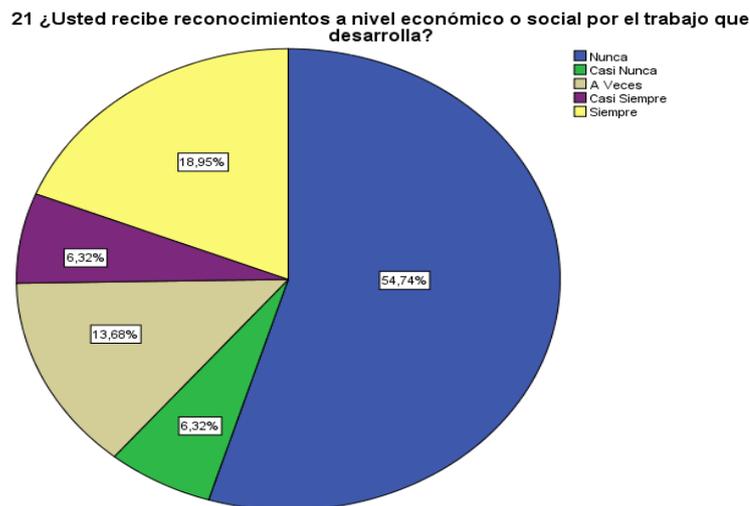
De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que en el GAD Municipal San Miguel la remuneración no es la adecuada.

21. ¿Usted recibe reconocimiento a nivel económico o social por el trabajo que desarrolla?

**Tabla 30** Análisis sobre el reconocimiento a nivel económico o social

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Válido 1	52	54,74%
2	6	6,32%
3	13	13,68%
4	6	6,32%
5	18	18,95%
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 26** Análisis sobre el reconocimiento a nivel económico o social



### Análisis e Interpretación

El 54,74% del personal indican que nunca han recibido reconocimientos económicos o social, el 18,95% siempre, el 13,68% a veces, el 6,32% casi nunca y el 6,32% casi siempre.

De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que el GAD Municipal San Miguel de Bolívar en un porcentaje alto, indica que no ha recibido ningún tipo de reconocimientos a nivel económico o social.

22. ¿Siente estabilidad laboral en su puesto de trabajo?

**Tabla 31** Análisis sobre la estabilidad en su puesto de trabajo

Variable		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1	37	38,95%
	2	10	10,53%
	3	20	21,05%
	4	7	7,37%
	5	21	22,11%
	<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 27** Análisis sobre la estabilidad en su puesto de trabajo



### Análisis e Interpretación

El 38,95% del personal encuestado manifiestan que nunca existe estabilidad laboral en su puesto de trabajo, el 22,11% siempre, el 21,05% a veces, el 10,53% casi nunca y el 7,37% casi siempre.

Con los resultados obtenidos se evidencia que el personal del GAD Municipal San Miguel de Bolívar no cuenta con estabilidad laboral.

## 6. CONCLUSIONES

Mediante esta investigación se puede concluir lo siguiente:

- El **objetivo específico 1**: se pudo demostrar en el marco teórico, con la recopilación de antecedentes, estudios previos, consideraciones teóricas sobre el clima organizacional y el desempeño laboral, la importancia de mantener un adecuado ambiente laboral en las instituciones.
- **Objetivo específico 2**: después de la aplicación de la encuesta y el análisis de los resultados obtenidos de los 95 funcionarios administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar, mediante las preguntas de clima organizacional (p9, p10, p11, p12) y desempeño laboral (p17, p18, p19, p20, p21, p22), se identificó la situación actual sobre el clima organizacional y que el desempeño laboral no es el adecuado.
- **Objetivo específico 3**: con el estudio realizado en el GAD Municipal San Miguel de Bolívar y la aplicación de la encuesta, se permitió conocer los factores que inciden negativamente en el clima organizacional, como punto débil se identifica la rotación de personal ya que la mayoría de los funcionarios administrativos indican que siempre se está cambiando personal en la institución, lo cual afecta al desarrollo de las actividades que se encuentran programadas; otro factor importante que influye negativamente es la falta de motivación al personal por parte de los jefes inmediatos, ya que ellos se sienten estresados por los cambios permanentes en la institución.
- Para analizar el clima organizacional, se tomó en cuenta la cultura organizacional, que permite determinar la calidad de trabajo de los funcionarios, así como también el comportamiento organizacional que se determina la autonomía, capacidad, predisposición y relación de los funcionarios para mantener un clima laboral adecuado, de igual manera la gestión del talento humano en la que se puede verificar la rotación del personal, satisfacción, motivación de los colaboradores del GAD Municipal San Miguel de Bolívar y de esta manera permitirá mantener un adecuado ambiente de trabajo ayudándonos con el fortalecimiento organizacional.

- Para examinar el desempeño laboral, se consideró, la evaluación de desempeño en la que se determina el dominio de conocimientos técnicos, reconocimientos y la retroalimentación que tienen los funcionarios del GAD Municipal San Miguel, para el desempeño de sus actividades; la satisfacción laboral, en donde se comprueba cuentan con las herramientas necesarias para realizar el trabajo, oportunidades de crecimiento laboral del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado; la motivación laboral, en donde se observa si existe una remuneración adecuada, reconocimientos económicos y la estabilidad del puesto de trabajo, para de esta manera poder mantener un desempeño laboral eficiente en la organización.
- El impacto que deja el clima organizacional en el desempeño laboral es importante, para el desarrollo adecuado de sus actividades en su puesto de trabajo dentro de la institución, al momento que se realiza una motivación a los funcionarios para fortalecer el ambiente laboral que es la principal estrategia institucional para obtener resultados positivos en el servicio que el GAD Municipal San Miguel de Bolívar brinda a la ciudadanía.
- Se empleó el método de correlación de teoría de Spearman con el propósito de medir el grado de relación entre las variables de estudio “clima organizacional y desempeño laboral”, se determinó que tiene una fuerte relación; después del análisis oportuno se puede decir que algunas estrategias del clima laboral para aumentar el desempeño laboral corresponderían ser: proporcionar autonomía, realizar capacitación de motivaciones, realizar reconocimientos al desempeño, generar oportunidades de crecimiento laboral, valorar las capacidades de los colaboradores, brindar una remuneración adecuada, generar incentivos económicos, reconocimientos sociales y por ultimo generar estabilidad laboral a sus funcionarios.

## 7. RECOMENDACIONES

- Es importante considerar los fundamentos teóricos del estudio de investigación y realizar la implantación de mejoras en el clima organizacional y desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar, mediante capacitaciones de motivación al personal administrativo para que desarrollen sus actividades de manera eficiente en el cargo que se encuentre y se genere un buen servicio a los usuarios internos y externos.
- Es necesario realizar la implementación de programas de integración de trabajo en equipo, conceder incentivos económicos, además es transcendental que los funcionarios reciban una remuneración adecuada, de la misma manera cuenten con estabilidad laboral y que su desempeño sea reflejado de manera eficiente para lograr los objetivos institucionales.
- Se recomienda a la máxima autoridad del GAD Municipal de San Miguel de Bolívar tome en cuenta los factores que están afectando el clima organizacional, como es la falta de motivación, rotación de personal, el no ser valorado como colaborador, incentivos económicos, reconocimientos sociales; todas las unidades administrativas deben manejarse de manera adecuada tratando siempre de ser justo en las decisiones, dejando de lado cualquier tipo de favoritismo ya que esto irremediablemente perjudica el clima organizacional y afecta el desempeño laboral.
- Que este trabajo sirva de soporte para motivar a los investigadores a realizar estudios más profundos sobre el clima organizacional y desempeño laboral en el país; además que la investigación sirva como pauta de orientación para aquellos que poseen características similares.

## 8. REFERENCIAS CITADAS

- Álvarez-Indacochea, B. V.-G.-R.-S. (2018). La evaluación del desempeño laboral en la Educación Superior. *Dominio de las Ciencias*, 362-372.
- Angulo, J. C. (2018). Desempeño laboral y los procesos administrativos, fuentes de desarrollo empresaria. *Revista de Producción, Ciencias e Investigación*, 15-22.
- Arias-Gómez, J. V.-K. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 201-206.
- Barrios-Hernández, K. D.-V.-S. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. *Información tecnológica*, 55-62.
- Caraveo, M. D. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 78-82.
- Carrillo Punina, Á. P. (2016). Medición de la cultura organizacional. *Ciencias administrativas*.
- Chávez, L. M. (2015). *Gestión del talento humano*. Riobamba: La Caracola Editores.
- Chávez, S. D. (2015). Competencias gerenciales y desempeño laboral en empresas aseguradoras. *Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 178-196.
- Chiang Vega, M. M. (2018). Relación entre satisfacción laboral, estrés laboral y sus resultados en trabajadores de una institución de beneficencia de la provincia de Concepción. *Ciencia & trabajo*, 178-186.
- Del Toro-Granados, J. S.-S.-R. (2011). Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería. *Clío América*, 204-227.

- Espinoza-Santeli, G. &. (2019). Medición del clima organizacional con un enfoque de género en la Escuela Politécnica Nacional. *Revista Gestión y estrategia*, 27-41.
- Fernando, H. R. (2017). *Diagnóstico integral de las condiciones de trabajo y salud*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Fincowky, F. &. (2011). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson Educación.
- González Ramos, M. &. (2016). Gestión del talento humano. *MediSur*, 97-100.
- Hernández-Sampieri, R. F.-C.-L. (2017). Selección de la muestra. *México: McGraw-Hill*.
- Iglesias Armenteros, A. &. (2015). Generalidades del clima organizacional. *Medisur*, 455-457.
- López-Roldán, P. &. (2015). Metodología de la investigación social cuantitativa. *Cerdanyola del Vallès*.
- Martínez, R. A. (2017). Las relaciones interpersonales en la empresa. *Realidad Empresarial*, 37-38.
- Méndez, T. M. (2017). Satisfacción laboral en los docentes de educación infantil, primaria y secundaria. *Gestión de la Educación*, 161-177.
- Molina, R. I. (2018). Gestión del talento humano como estrategia organizacional en las Pequeñas y Medianas Empresas. *CICAG*, 20-42.
- Mousalli-Kayat, G. (2015). Métodos y diseños de investigación cuantitativa. *Revista researchgate*.
- Nieto, D. A.-M. (2015). Satisfacción laboral del profesorado de educación secundaria. *Revista de Investigación Educativa*, 435-452.
- Nieto, D. A.-M. (2015). Satisfacción laboral del profesorado de educación secundaria. *Revista de Investigación Educativa*, 435-452.

- Pecino-Medina, V. M.-R.-F.-P.-M. (2015). Clima y satisfacción laboral en el contexto universitario. *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 658-666.
- Pedraza-Álvarez, L. O.-S.-G.-G. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein. *Clío América*, 17-25.
- Perea, R. S. (2012). Las competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud. *Revista Cubana de Educación Médica Superior*, 604-617.
- Ramírez, R. I. (2019). Gestión del talento humano: análisis desde el enfoque estratégico. *Información tecnológica*, 167-176.
- Rodríguez Orozco, I. (2017). Evaluación del Desempeño. *Trabajo de Fin de Máster*.
- Romero, Y. M. (2014). EFFECTIVE COMMUNICATION AND LABOR PERFORMANCE IN BASIC EDUCATION. *Negotium*, 22-33.
- Salazar Estrada, J. G. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Acimed*, 67-75.
- Salessi, S. M. (2016). Satisfacción laboral genérica. *Propiedades psicométricas de una escala para medirla*.
- Salgado, J. F. (2011). Evaluación del desempeño en la Administración Pública del Principado de Asturias: Análisis de las propiedades psicométricas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 75-91.
- Sánchez-Sellero, M. C.-S.-G.-S. (2014). Características organizacionales de la satisfacción laboral en España. *Revista de administracion de empresas*, 537-547.
- Trujillo, M. G. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. *Scientia et technica*, 161-166.
- Ulloa, I. J. (2013). Comportamiento organizacional positivo: implicaciones para la organización actual. *Saber, ciencia y libertad*, 103-111.
- Vega, M. M. (2014). Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile. *Cuadernos de administración*, 65-74.

Vertel, A. D. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios gerenciales*, 350-355.

## 9. ANEXOS

### ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

#### Objetivo:

Obtener información que determine el nivel de incidencia del clima organizacional y el desempeño laboral de **los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar**

Edad: .....

Departamento: .....

SEXO	
Masculino	
Femenino	

AÑOS DE SERVICIO EN LA INSTITUCIÓN	
De 1 a 5 años	
De 6 a 10 años	
De 11 a 15 años	
De 16 a 20 años	
De 21 a 25 años	
De más de 25 años	

INSTRUCCIÓN	
Primaria	
Secundaria	
Tercer Nivel	
Cuarto Nivel	

MADALIDADES DE VINCULACIÓN LABORAL	
Servicios Ocasionales	
Nombramiento Provisional	
Nombramiento	
Libre Nombramiento y Remoción	

#### INSTRUCCIONES:

Marque con una (X) el número que mejor le identifica

CATEGORÍAS				
1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

#### VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	ITEM	CATEGORIAS				
		1	2	3	4	5

<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>					
<b>1</b>	¿Está satisfecho con la cultura en su lugar de trabajo?				
<b>2</b>	¿Se siente respetado por su equipo de trabajo y su organización?				
<b>3</b>	¿Sugeriría Usted a su organización con sus amigos y colegas debido a la cultura?				
<b>4</b>	¿Su jefe te proporciona retroalimentación oportuna sobre tu trabajo?				
<b>COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL</b>					
<b>5</b>	¿Usted considera que tiene suficiente autonomía en las labores que realiza?				
<b>6</b>	¿Tiene la capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes para la toma de decisiones?				
<b>7</b>	¿Usted tiene la predisposición para realizar diversos trabajos en equipo?				
<b>8</b>	¿La relación con sus jefes y compañeros es agradable y facilita la conveniencia diaria en su institución?				
<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>					
<b>9</b>	¿Con que frecuencia se realiza la rotación de personal en su organización?				
<b>10</b>	¿Usted se siente satisfecho con las labores que realiza en la institución?				
<b>11</b>	¿Se siente motivado al llegar a su lugar de trabajo?				
<b>12</b>	¿Su jefe le motiva constantemente para realizar su trabajo de forma segura?				

#### **VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL**

<b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>					
<b>13</b>	¿Usted tiene de dominio de métodos, técnicas de la labor que realiza en su lugar de trabajo?				
<b>14</b>	¿Considera que la institución reconoce y considera su desempeño?				
<b>15</b>	¿Recibe retroalimentación por parte de sus inmediatos superiores de la institución, en lo referente a los desafíos que enfrentan para realizar su trabajo?				
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>					

16	¿Tienes todas las herramientas necesarias para hacer su mejor trabajo?					
17	¿Está satisfecho con las oportunidades de crecimiento laboral en la institución?					
18	¿Se siente valorado como colaborador en la institución?					
19	¿Su departamento apoya su trabajo y le inspira a mejorar?					
<b>MOTIVACIÓN LABORAL</b>						
20	¿Considera que la remuneración en la institución es la adecuada?					
21	¿Usted recibe reconocimientos a nivel económico o social por el trabajo que desarrolla?					
22	¿Siente estabilidad en su puesto de trabajo?					