

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

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL.**

**Tema:**

---

**“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DE FUNCIONES  
DE LOS TRABAJADORES DEL MINISTERIO DE DESARROLLO  
URBANO Y VIVIENDA, DEL CANTÓN AMBATO – PROVINCIA DE  
TUNGURAHUA.”**

---

**Autor:** Jácome Yánez Jéssica Paola

**Tutor:** Ing. Mg. José Geovanny Vega Pérez

**AMBATO – ECUADOR**

**2015**

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

**CERTIFICA:**

Yo, Ing. Mg. José Geovanny Vega Pérez; CC,: 0502622806, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación sobre el Tema: “ **EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DE FUNCIONES DE LOS TRABAJADORES DEL MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA DEL CANTÓN AMBATO – PROVINCIA DE TUNGURAHUA**” desarrollado por la estudiante: Jéssica Paola Jácome Yánez, alumna de la carrera **de PSICOLOGÍA INDUSTRIAL, de la facultad de CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN** considero que dicho informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios; por lo cual autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.

---

**Ing. Mg. J. Geovanny Vega P.**

**CC,: 0502622806,**

## **AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADO**

Yo, **Jácome Yánez Jéssica Paola** con. CI. **180466516-2**, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo de investigación sobre el tema: “ **EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DE FUNCIONES DE LOS TRABAJADORES DEL MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA DEL CANTÓN AMBATO – PROVINCIA DE TUNGURAHUA**” tales como: contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este trabajo de grado.

---

**Jessica Paola Jácome Yánez**

**C.C: 180466516-2**

**AUTORA**

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Cedo los derechos en líneas patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema: “ **EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DE FUNCIONES DE LOS TRABAJADORES DEL MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA DEL CANTÓN AMBATO – PROVINCIA DE TUNGURAHUA**”. Autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.

---

**Jessica Paola Jácome Yánez**

**C.C: 180466516-2**

**AUTORA**

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

La comisión de estudio y calificación del Informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: “ **EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DE FUNCIONES DE LOS TRABAJADORES DEL MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA DEL CANTÓN AMBATO – PROVINCIA DE TUNGURAHUA**”, presentada por la Srta. Jéssica Paola Jácome Yánez, estudiante de la Carrera de Psicología Industrial; Modalidad Presencial, una vez revisada y calificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los principios básicos, técnicos científicos y reglamentarios.

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

**LA COMISIÓN**

.....  
M.A. Leonardo Carvajal

**MIEMBRO**

.....  
MG. Luis Inga

**MIEMBRO**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por brindarme toda la fortaleza y sabiduría al culminar una etapa más en mi vida, por sus bendiciones y su infinito amor.

A mis padres, por su esmero y dedicación al regalarme la oportunidad de educarme a pesar de todas las adversidades que se han presentado en el transcurso de mi vida estudiantil, con el fin de hacer en mí una persona recta y presentarme ante la sociedad como una mujer hecha y derecha para poder contribuir con nuevos conocimientos a la humanidad.

Hermanas que con su apoyo y ejemplo han sabido guiarme para la realización y culminación de mi carrera.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi más sincero agradecimiento es a todas las personas e Instituciones que de una u otra manera colaboraron para el desarrollo del presente trabajo.

Ing. Geovanny Vega por su paciencia, comprensión y valiosa ayuda para guiar el trabajo de Graduación

Ing. Nancy Miranda que con sus conocimientos y experiencia hicieron de mí una mejor profesional

Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, por la información proporcionada.

A mis profesores y a mis queridos amigos/as que siempre me brindaron su apoyo en todo momento.

## ÍNDICE

PORTADA .....	I
APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN .....	II
AUTORÍA DE TRABAJO DE GRADO.....	III
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	IV
AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN.....	V
DEDICATORIA.....	VI
AGRADECIMIENTO .....	VII
RESUMEN EJECUTIVO .....	XVI
INTRODUCCIÓN .....	XVIII
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA.....	1
1.1 Tema.....	1
1.2 Planteamiento del Problema .....	1
1.2.1 Contextualización.....	1
1.2.2 Árbol de Problemas .....	3
1.2.3 Análisis Crítico .....	4
1.2.4 Prognosis .....	5
1.2.5 Formulación del Problema.....	5
1.2.6 Preguntas Directrices.....	5
1.3 Justificación .....	6
1.4 Objetivos .....	7
1.4.1 Objetivo General.....	7
1.4.2 Objetivos Específicos.....	7
CAPÍTULO II.....	8



MARCO TEÓRICO .....	8
2.1 Antecedentes Investigativos .....	8
2.2 Fundamentación Filosófica .....	11
2.2.1. Fundamentación Axiológica.....	11
2.3. Fundamentación Sociológica.....	12
2.4. Fundamentación Psicológica .....	12
2.5 Fundamentación Legal .....	12
2.6 Categorías Fundamentales.....	15
2.6.1 Clima Organizacional.....	18
2.6.1.1 Organización.....	18
2.6.1.2 Desarrollo Organizacional .....	21
2.6.1.3 Comportamiento Organizacional .....	24
2.6.1.4 Clima Organizacional.....	28
2.6.2 Desempeño de Funciones .....	33
2.6.2.1 Gestión de Talento Humano .....	33
2.6.2.2 Gestión del desempeño.....	36
2.6.2.3 Evaluación de Desempeño.....	39
2.6.2.4 Desempeño de Funciones .....	42
2.7. Hipótesis .....	47
2.8 Señalamiento de Variables .....	47
2.9 Unidad de Observación .....	47
CAPÍTULO III .....	48
METODOLOGÍA.....	48
3.1 Enfoque de la Investigación .....	48
3.2 Modalidad Básica de la Investigación.....	48
3.2.1 Investigación de Campo .....	48
3.2.2 Investigación Bibliográfica o Documental.....	48
3.3. Tipo de Investigación.....	49
3.3.1 Investigación Exploratoria.....	49
3.3.2. Investigación Descriptiva. ....	49

3.3.3 Investigación Correlacional.....	50
3.3.4. Investigación Explicativa. ....	50
3.4 Población y Muestra.....	50
3.4.1. Población .....	50
3.5. Operacionalización de Variables .....	51
3.6 Recolección de Información.....	53
3.7 Técnicas e Instrumentos .....	53
CAPÍTULO IV .....	55
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	55
4.1 Análisis de Resultados .....	55
4.2 Interpretación de Resultados.....	57
4.3 Verificación de Hipótesis .....	71
4.3.3 Nivel de significación.....	72
4.3.4. Distribución muestral .....	72
4.3.5 Decisión.....	74
CAPÍTULO V .....	75
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	76
5.1 Conclusiones.....	75
5.2 Recomendaciones .....	76
CAPÍTULO VI .....	77
PROPUESTA .....	77
6.1 Tema de la Propuesta .....	77
6.1.1 Institución Ejecutora .....	77
6.1.2 Beneficiarios .....	77
6.1.3 Localización Geográfica:.....	77
6.1.4 Tiempo estimado para la ejecución:.....	77
6.1.5 Equipo técnico responsable .....	78

6.2 Antecedentes de la Propuesta .....	78
6.3 Justificación .....	79
6.4 Objetivos de la Propuesta .....	79
6.4.1 Objetivo General de la Propuesta .....	79
6.4.2 Objetivos Específicos de la Propuesta .....	80
6.5 Análisis de Factibilidad de la Propuesta .....	80
6.5.1 Administrativa.....	80
6.5.2 Legal.....	81
6.5.3 Económica .....	81
6.5.4 Tecnológica.....	81
6.6. Fundamentación de la Propuesta .....	82
6.6.1 Propósito.....	82
6.6.2 Alcance y Ámbito .....	82
6.6.3 Capacitaciones en comunicación asertiva .....	82
6.6.3.1 Pasividad o no-asertividad:.....	82
6.6.3.2 Agresividad:.....	83
6.6.3.3 Asertividad:.....	83
6.6.4 Convivencias.....	83
6.6.5 Dinámicas de Grupo.....	84
6.7 Metodología Modelo Operativo .....	84
6.7.1 Capacitaciones en Comunicación Asertiva .....	85
6.7.1.1 Contenido de la Primera Capacitación .....	87
6.7.1.2 Contenido de la Segunda capacitación .....	92
6.7.1.3 Contenido de la tercera capacitación.....	97
6.7.1.4 Contenido de la cuarta capacitación. ....	102
6.7.1.5 Ejecución e implementación de la capacitación .....	106
6.7.1.6 Evaluación del proceso de capacitación .....	106
6.7.1.7 Metodología de capacitación .....	106

6.7.1.8 Seguimiento de Resultados.....	107
6.7.2 Convivencias.....	108
6.7.2.1 Fase de sensibilización: .....	108
6.7.2.2 Fase de Diagnóstico: .....	109
6.7.2.3 Concreción del Plan: .....	109
6.7.2.4 Difusión, Desarrollo, Seguimiento y Evaluación del Proceso:.....	109
6.7.3 Cronograma de la primera convivencia .....	113
6.7.3.1 Cronograma de la Segunda Convivencia.....	115
6.7.5 Elaboración de una Aula Virtual interno para el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda del Cantón Ambato – Provincia de Tungurahua .....	121
6.7.6 Presupuesto de la Propuesta.....	124
6.8 Administración de la Propuesta .....	124
6.9 Previsión de la Evaluación .....	125
Bibliografía.....	128
Anexos. ....	131
Anexo N°1: Aprobación del tema.....	131
Anexo N°2: Autorización del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.....	132
Anexo N°3: Aprobación de la Continuación de la Tesis por el Nuevo Directo del MIDUVI.....	133
Anexo N°4: Presentación en Power Point de la Primera Capacitación .....	135
Anexo N°5: Presentación de la Segunda Capacitación.....	137
Anexo N°6: Presentaciones de la Tercera Capacitación .....	139
Anexo N°7: Presentación de la Cuarta Capacitación.....	141
Anexo N°8: Cuestionario Aplicado a personal del MIDUVI .....	143
Anexo N°9: Certificado de Capacitación.....	144
Anexo N°10: Ficha de Actividades .....	145
Tabla N°50: Modelo de Ficha para presentar las actividades .....	145
Anexo N°11: Encuesta .....	146

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 01: Fuentes de Conocimiento .....	25
Tabla N°02: Capacidades mentales. ....	25
Tabla N° 03 : Conceptos de Clima Organizacional.....	29
Tabla N° 04: Tipos de Estrategias .....	35
Tabla N° 05: Ventajas y desventajas de los métodos de evaluación de desempeño .....	42
Tabla N° 06: Convenios de Desempeño .....	44
Tabla N°07: Descripción de la Población. ....	50
Tabla N°08: Operacionalización de las variables (VI) .....	51
Tabla N°09: Operacionalización De Las Variables (VD).....	52
Tabla N° 10: Recolección de información. ....	53
Tabla N° 11: Técnicas e instrumentos .....	54
Tabla N° 12: Respuestas pregunta 1 .....	56
Tabla N°13: Respuestas Pregunta 2.....	57
Tabla N°14: Respuesta Pregunta 3 .....	58
Tabla N°15: Respuestas Pregunta 4.....	59
Tabla N°16: Respuestas pregunta 5 .....	60
Tabla N°17: Respuesta pregunta 6 .....	61
Tabla N°18: Respuestas Pregunta 7.....	62
Tabla N°19: Respuestas Pregunta 8.....	63
Tabla N°20: Respuestas Pregunta 9.....	64
Tabla N°21: Respuesta Pregunta 10 .....	65
Tabla N° 22: Respuestas Pregunta 11 .....	66
Tabla N°23: Respuestas Preguntas 12 .....	67
TablaN°24: Respuesta pregunta 13 .....	68
TablaN°25: Respuestas Pregunta24.....	69
TablaN°26: Respuestas pregunta15.....	70
Tabla N°27: Grados de libertad.....	72

Tabla N°28: Frecuencia Observada (FO).....	73
Tabla N°29: Frecuencia Esperada .....	73
Tabla N°30: Cálculo del Chi Cuadrado .....	74
Tabla N° 31: Actividades de la propuesta.....	85
Tabla N°32: Presupuesto.....	85
Tabla N°33: Comunicación organizacional asertiva (PNL).....	86
Tabla N°34: Comunicación organizacional asertiva .....	91
Tabla N°35: Clima organizacional .....	96
Tabla N°36: Evaluación de Desempeño .....	101
Tabla N°37: Seguimiento de Resultados por Capacitación .....	108
Tabla N°38: Fases de Elaboración.....	115
Tabla N°39: Modelo de Ficha de Observación del desarrollo de actividad.....	111
Tabla N°40: Ficha de Convivencias en la naturaleza .....	112
Tabla N°41: Ficha de Convivencias Humanas .....	114
Tabla N°42: Teléfono descompuesto.....	117
Tabla N° 43: Hablar de sí mismo .....	117
Tabla N° 44: La telaraña .....	118
Tabla N° 45: Creación de Cuento.....	119
Tabla N° 46: Ejecución de las dinámicas de grupo .....	120
Tabla N°47: Presupuesto de la Propuesta .....	124
Tabla N° 48: Previsión de la Evaluación .....	126
Tabla N°49: Cronograma .....	127
Tabla N°50: Modelo de Ficha para presentar las actividades .....	145

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 01: Árbol de Problemas .....	3
Gráfico N° 02: Categorización .....	15
Gráfico N° 03 Categorización de la variable independiente .....	16
Gráfico N°04 Categorización de la variable dependiente .....	17
Gráfico N°05: Comportamiento entre compañeros .....	56
Gráfico N°06: Normas y reglas .....	57
Gráfico N° 07 : Comunicación .....	58
Gráfico N°08: Condiciones de Trabajo.....	59
Gráfico N°09: Conflictos entre departamentos .....	60
Gráfico N°10: Preferencias personales .....	61
Gráfico N° 11: Perfil profesional.....	62
Gráfico N°12: Ejecución de Funciones.....	63
Gráfico N°13: Remuneraciones.....	64
Gráfico N° 14: Problemas Laborales .....	65
Gráfico N°15: Información de desempeño de funciones .....	66
Gráfico N°16: Éxitos y fracasos .....	67
Gráfico N°17: Cumplimiento de funciones.....	68
Gráfico N°18: Relaciones interpersonales .....	69
Gráfico N°19: Desarrollo Profesional.....	70

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**  
**LICENCIADA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

**“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DE FUNCIONES DE LOS TRABAJADORES DEL MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA, DEL CANTÓN AMBATO – PROVINCIA DE TUNGURAHUA.”**

**Autor: Jéssica Paola Jácome Yánez**

**Director: Ing. Mg. José Geovanny Vega Pérez**

**Fecha: 22 de Octubre del 2015**

**RESUMEN EJECUTIVO**

Es necesario destacar la importancia de trabajar en un clima organizacional estable, para mejorar el desempeño de funciones en la institución; sin embargo, en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (MIDUVI) han existido una serie de inconvenientes, provocando el incumplimiento de metas y objetivos en la institución. Por esta razón, se procede a hacer esta investigación, con la finalidad de erradicar este tipo de problemas que afectan a la organización. En el proyecto se detalla cuál es el problema que presenta el MIDUVI, con el único propósito de brindar soluciones, para el mejor entendimiento sobre el clima organizacional. El objeto de esta investigación es crear un plan de motivación e implementación del aula virtual de capacitación Personal.

**DESCRIPTORES:** Clima Organizacional, Desempeño de Funciones, Plan de Motivación, Implementación de Aula Virtual, Registros, Cuestionarios y Cálculo del Chi Cuadrado.



**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO**  
**COLLEGE OF HUMAN SCIENCES AND EDUCATION**  
**BACHELOR IN INDUSTRIAL PSYCHOLOGY**

**“WORK ENVIRONMENT AND AMBATO’S MINISTER OF URBAN  
DEVELOPMENT AND HOUSING WORKERS’ DUTIES  
PERFORMANCE”**

**Author: Jéssica Paola Jácome Yánez**

**Tutor: Ing. Mg. José Geovanny Vega Pérez**

**Date: October 22nd, 2015**

**Executive summary**

It is necessary to point out how important is to work in a stable work environment, in order to improve workers’ duties performance in an organization; however, in Ambato’s Minister of Urban Development and Housing (MIDUVI) there have been some issues regarding this topic. Therefore, the organization has not been able to accomplish all of its goals and objectives. For this reason, we are doing this research to find a way to reduce and eliminate this problem from the organization. In this Project we detail the central issue that MIDUVI is having, in order to do so we are providing a better understand of what work environment is. Another goal of this Project is to create a Motivational Plan and introduce the Virtual Training Class for the workers.

**Descriptors:**

The organizational climate, performance of duties, motivation plan, implementation of virtual class, records, questionnaire, calculation of square Chi

## INTRODUCCIÓN

El clima organizacional, en la actualidad, es un tema de importancia en todo tipo de instituciones. Su objetivo es cuidar el recurso humano cuyo buen desempeño es ayudar a mejorar la productividad de la institución y así satisfacer a la sociedad.

Este proyecto tiene como finalidad analizar las causas que provocan que el personal del MIDUVI presente ciertos inconvenientes al momento de desempeñar sus funciones. Por lo tanto debemos hacer hincapié que para que exista un buen desenvolvimiento de los trabajadores durante las horas de trabajo debe haber un buen trato entre el jefe y subordinados, una correcta relación entre los integrantes de la institución y excelente comunicación. Estos son los principales factores para poder establecer un vínculo o un obstáculo en el desempeño de funciones.

Por lo tanto, un buen ambiente de trabajo incide directamente en el desempeño de funciones de los trabajadores del ministerio. Por medio de un plan de motivación podremos mejorar el clima organizacional logrando de esta manera disminuir la falencia que perjudican el progreso de la institución y establecer procesos de mejora continua respecto a la gestión de talento humano, que es lo propuesto.

Palabras Claves:

- Clima Organizacional
- Desempeño de funciones
- Motivación
- Gestión de Talento Humana

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Tema**

“El clima organizacional y el desempeño de funciones de los trabajadores del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, del cantón Ambato – Provincia de Tungurahua.”

### **1.2 Planteamiento del Problema**

#### **1.2.1 Contextualización**

A nivel mundial, el clima organizacional es de gran importancia para el progreso de organizaciones competitivas que buscan una mayor productividad, mejorar el servicio y alcanzar un nivel de calidad. Para ello, deben cumplir con objetivos, metas y propósitos. Sin embargo, es escasa la aplicación de estrategias y actividades que conlleven a un adecuado desempeño de funciones, afectando la participación de los trabajadores. De igual forma, incide en la toma de decisiones necesarias para la solución de problemas empresariales.

El clima organizacional se compone de las relaciones personales entre los miembros de la organización. Idalberto Chiavenato manifiesta que un “...ambiente entre los miembros de la organización se llama clima organizacional y se traduce en relaciones satisfactorias, que se caracterizan por actitudes de ánimo, interés, colaboración etc.” (2009, p.260) En el clima organizacional se pretende establecer una buena relación entre trabajador y empresa, para alcanzar una mejor calidad de vida; desafortunadamente, la escasa aplicación de estrategias

que fomenten la comunicación efectiva ha dificultado el cumplimiento de funciones. Lastimosamente, esto afecta a la dirección y administración, perjudicando a los criterios de eficacia y efectividad.

En el Ecuador, las personas se adaptan continuamente a diversas situaciones; a pesar de que su campo de conocimiento puede ser vulnerable debido a distintas causas, como por ejemplo: deficiente comunicación, desmotivación, deficiente liderazgo lo cual provoca que se lleve a cabo sus actividades en un ambiente tenso con bajo desempeño laboral.

Es necesario realizar análisis continuos de clima organizacional para ver el nivel de relación que existe entre los miembros de la organización considerando que para un correcto funcionamiento deben existir congruencias entre los trabajadores, desafortunadamente el escaso seguimiento ha provocado que exista ausentismo y rotación del personal, además de conflictos interpersonales.

El MIDUVI garantiza los derechos de toda la ciudadanía y es importante conocer cómo son y cómo funcionan las actividades dentro la organización, por lo particular el clima organizacional influye poderosamente en su comportamiento debido a que no existe buenas relaciones entre Director y trabajadores produciendo mal estar a la hora de realizar sus actividades

Es importante destacar que para que exista un buen desempeño laboral debe existir un adecuado clima organizacional considerando que son el medio más idóneo para el cumplimiento de meta.

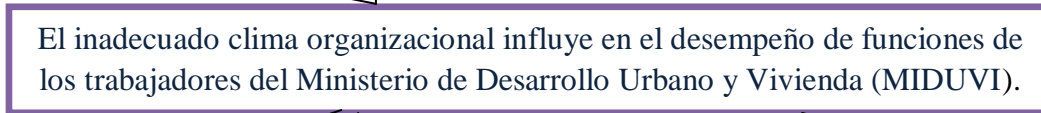
### 1.2.2 Árbol de Problemas

Gráfico N° 01: Árbol de Problemas

#### Efecto



#### Problema



#### Causas



Elaborado por: Jéssica Jácome

### **1.2.3 Análisis Crítico**

El inadecuado clima organizacional afecta el buen desempeño de funciones de los trabajadores del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, se origina a partir del grado de desconocimiento de funciones del puesto de trabajo. Esto ocasiona conflictos internos negativos e igualmente retrasa las actividades que deben realizarse.

Podemos mencionar que otra de las causas para un bajo desempeño es la falta de motivación de los trabajadores. Debemos considerar que un personal motivado realiza sus actividades de manera eficiente; sin embargo, al no existir motivación provoca un bajo rendimiento laboral. Lo cual resultaría complicado puesto que necesitan tener al día todas las actividades. Y al no estar acorde a un ambiente laboral de confianza y de apoyo recíproco entre sus integrantes afectaría para alcanzar las metas propuestas.

La sobrecarga de trabajo, sin duda alguna, es un obstáculo en el desarrollo de trabajo, impidiendo que se ejecute de manera eficiente y eficaz la toma de decisiones. Desembocando en ciertos inconvenientes a la hora de prestar sus servicios a la comunidad, donde la insatisfacción del cliente interno y externo va a ser notable creando una mala imagen de la institución, en la cual el gobierno puede tomar decisiones drásticas como cerrarla y crear una nueva con mejor organización.

El inadecuado canal de comunicación hace que la información no sea consistente y veraz provocando malos entendidos que, a menudo, provocan conflictos interpersonales

#### **1.2.4 Prognosis**

De continuar el deficiente clima organizacional en el MIDUVI, aparecerían conflictos que se reflejarán en el desempeño de los colaboradores, provocando malas relaciones interpersonales, falta de comunicación y desánimo laboral. Los trabajadores no estarán satisfechos en su lugar de trabajo. Además, el no tener un mejoramiento en la institución, por no cumplir con los objetivos predeterminados, provocará malestar en el ciudadano que acude a esta institución en busca de un servicio con calidad y calidez. De manera que perjudicaría a la administración y se vería envuelta en llamados de atención por parte de sus superiores.

#### **1.2.5 Formulación del Problema.**

¿De qué manera el clima organizacional puede influir en el desempeño de funciones de los trabajadores del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda del cantón Ambato, Provincia de Tungurahua?

#### **1.2.6 Preguntas Directrices**

¿Cómo incide el Clima Organizacional en el Desempeño de Funciones dentro del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda del cantón Ambato, Provincia de Tungurahua?

¿Se evidencia un adecuado clima organizacional en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda del cantón Ambato, Provincia de Tungurahua?

¿Cuáles son los principales factores que afectan el Desempeño de Funciones en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda del cantón Ambato, Provincia de Tungurahua?

### 1.2.7 Delimitación del Problema

- **Del contenido:**

Campo: Psicología

Área: Organizacional

Aspecto: Clima Organizacional

- **Delimitación espacial**

Esta investigación se realizará en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, ubicado en la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Avenida Cevallos y Martínez.

- **Delimitación Temporal**

El trabajo de investigación se realizará desde el mes de Noviembre 2014 – hasta Agosto 2015.

### 1.3 Justificación

En Ecuador, como a nivel mundial, el estudio del clima organizacional es de gran **interés** para el mejoramiento continuo de cada institución; como resultado de una serie de cambios económicos, tecnológicos y socioculturales. Por tal motivo, la finalidad de esta investigación es la de implementar estrategias (capacitaciones, convivencias, trabajo en equipo), que ayuden a mejorar y a adaptarse al clima organizacional, elevando así el desempeño de los trabajadores y afianzar las relaciones personales del MIDUVI.

Toda institución sabe cuán **importante** es tener un buen clima organizacional para su correcto funcionamiento, gracias a la asistencia de un recurso humano que



es el motor adecuado para el desarrollo organizacional evidenciando su desempeño laboral en base a su eficiencia, eficacia y productividad.

Este proyecto es **factible** ya que existe la predisposición de los trabajadores de los diferentes departamentos que conforman el MIDUVI, disponiendo de recursos, fuentes de información y la supervisión de la Analista del Departamento Recursos Humanos durante el proceso de investigación.

El **impacto social** que provoca este proyecto es de rentabilidad, ya que se eleva la calidad del servicio a través de un desempeño laboral comprometido con la institución.

Los principales **beneficiarios** de la presente investigación serán los trabajadores de la institución. Los que podrán desenvolverse de una manera libre, es decir, trabajar en un ambiente armónico y cómodo donde los resultados se verán reflejados en la evaluación de desempeño.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Analizar las causas que conllevan a un deficiente Clima Organizacional en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar el clima organizacional en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda
- Analizar qué factores son los que afectan el Desempeño de Funciones de los trabajadores del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.
- Plantear una alternativa factible de solución.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes Investigativos

Luego de haber realizado las investigaciones necesarias, se determina que en la Universidad Técnica de Ambato existen tres tesis de grado con temas similares al presente trabajo de investigación, dos en la biblioteca de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, y uno en la Facultad de Ciencias Administrativas, los mencionados trabajos tienen los siguientes temas:

**Tema:** “El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los colaboradores en el área administrativa del Municipio del Cantón Salcedo de la Provincia de Cotopaxi”.

**Autor:** Casa Inte, Gloria Margoth. (2014).

#### Conclusiones:

- *Existe inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en el área administrativa del Municipio de salcedo.*
- *El desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo participativo, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario.*
- *Existe equidad de género con los trabajadores del área administrativa por la falta de información. (p.71)*

### **Recomendaciones:**

- *Conservar un ambiente laboral favorable para mantener a todos los trabajadores satisfechos y obligarlos de manera intrínseca a desempeñar una mejor labor.*
- *Aplicar el estilo de liderazgo democrático para fomentar la mayor participación de los trabajadores y a su vez afianzar las relaciones interpersonales entre directivos y trabajadores.*
- *Incentivar continuamente a los trabajadores para incitarlos a mejorar su desempeño laboral tomando en cuenta que recibirán el reconocimiento necesario luego de haber obtenido buenos resultados.(p.72)*

**Tema:** “Las relaciones interpersonales y su incidencia el clima organizacional en el Grupo Corporativo Mary Carmen en la Provincia de Tungurahua en la ciudad de Ambato”.

**Autor:** Sisa, A. (2013)

### **Conclusiones:**

- *Los Planteamientos y los análisis permitieron deducir que el nivel de relaciones interpersonales en el Grupo Corporativo Mary Carmen es bajo y deficiente, por lo cual actualmente existe inconformidad por parte de los colaboradores en cuanto a la primera y segunda variable.*
- *En cuanto al Clima Laboral del Grupo Corporativo Mary Carmen se deduce que se encuentra afectando a causa de las malas relaciones interpersonales de los colaboradores y directivos de la empresa provocadas a causa de: falta una comunicación efectiva, falta de reconocimiento de logros, poco compañerismo, escaso trabajo en equipo, desmotivación laboral.*
- *También que el sistema de comunicación que se aplica actualmente en la Corporación es bastante formal lo que impide fortalecer los lazos de confianza entre directivos y trabajadores, por tal motivo el estilo de comunicación no es el mejor.(p.70)*

### **Recomendaciones:**

- *Debemos enfatizar que las relaciones interpersonales afectan de una forma notable al clima laboral, es por ello que es imprescindible tomar conciencia de lo que está pasando dentro de la empresa y se debe comprender que no solo el salario justo es importante para los colaboradores , sino que debemos sensibilizar a la parte humana de la empresa para que se incentive a promover un buen trato social, el reconocimiento de logros alcanzados, trabajo en equipo, motivación personal y promover espacios recreativos que se constituyen en aspectos importantes que proporcionarían buenas relaciones interpersonales y con ello elevar el nivel de relaciones interpersonales, pero para alcanzar lo mencionado se recomienda aplicar el estilo de liderazgo positivo para fomentar la mayor integración y participación entre los trabajadores y a su vez afianzar las relaciones interpersonales entre directivos y trabajadores.*
- *Formar equipos de trabajo y delegar cumplimientos de metas mensuales con la finalidad de crear mayor sentido de comunicación, compañerismo, trabajo en equipo y liderazgo participativo entre los integrantes, puesto que con esta estrategia se logrará promover y mejorar las relaciones interpersonales y por lo tanto un buen clima laboral sin descuidar el cumplimiento de metas.*
- *Cultivar un cambio de actitud en los directivos, con el propósito de cambiar las percepciones negativas de los trabajadores hacia sus jefes y 72 convertirlas en una fortaleza para la organización que incida de manera positiva en el comportamiento de los colaboradores y a su vez en el desempeño laboral de ellos. (p.p.71-72)*

**Tema:** “El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de “Andelas Cía. Ltda.” de la ciudad de Ambato”.

**Autor:** Uría calderón, Diana Elizabeth.(2011).

Donde sus principales conclusiones son:

- *Existe inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en Andelas Cía. Ltda.*
- *El desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario.*

- *Existe desmotivación en los trabajadores por la falta de reconocimiento a su labor por parte de los directivos.(p.67)*

**Recomendaciones:**

- *Conservar un ambiente laboral favorable para mantener a todos los trabajadores satisfechos y obligarlos de manera intrínseca a desempeñar una mejor labor.*
- *Aplicar el estilo de liderazgo democrático para fomentar la mayor participación de los trabajadores y a su vez afianzar las relaciones interpersonales entre directivos y trabajadores.*
- *Incentivar continuamente a los trabajadores para incitarlos a mejorar su desempeño laboral tomando en cuenta que recibirán el reconocimiento necesario luego de haber obtenido buenos resultados.(p.68)*

**2.2 Fundamentación Filosófica**

La presente investigación se apoya en el paradigma crítico - propositivo, ya que es una alternativa para la investigación social debido a que privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales; Crítico porque con sus propios aportes y recogiendo premisas de otras investigaciones se puede recurrir a todo lo que provee o dictamina el paradigma crítico. Propositivo debido a que plantea alternativas de solución entre clima organizacional y desempeño laboral.

**2.2.1. Fundamentación Axiológica**

Toda investigación debe fundamentarse en valores éticos y morales ya que es primordial tener en claro, ya que juegan un papel importante tanto por parte del investigador como la institución. Dentro los principales valores están el respeto, entrega, honestidad para el desarrollo de la institución. Estos valores ayudan a

dirigir el correcto desenvolvimiento de los trabajadores y sobre todo fortalecer las cualidades del servicio a la sociedad.

### **2.3. Fundamentación Sociológica**

Se considera que la investigación es pertinente ya que está basado en un ambiente sociocultural con un escenario de compañerismo, trabajo en equipo, buena comunicación, sabiendo que de estos se acoge experiencias conocimientos, siendo este un contribuyente para el desarrollo de los trabajadores y de la organización.

### **2.4. Fundamentación Psicológica**

La presente investigación se fundamenta en la teoría de Litwin y Stringer, basada en la relación que existe entre el estilo de liderazgo y el clima organizacional para poder evaluar el efecto que tiene sobre la motivación individual, grupal, la satisfacción y el desempeño personal, la cual podrá ser objeto de cambios dentro la organización, siempre y cuando mantenga un mejoramiento en el ámbito laboral cuidando el bienestar del trabajador para que exista el perfeccionamiento y actualización del conocimiento, en busca de la eficiencia administrativa de la organización.

### **2.5 Fundamentación Legal**

Esta investigación está fundamentada de acuerdo a lo estipulado en la Constitución de la República del Ecuador en su Artículo 425, el cual determina el orden jerárquico de aplicación legal en el país, por tal motivo:

Según la **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (2008)**:

*El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desarrollo de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. (Art. 33)*

La base fundamental de la protección del trabajador se encuentra en la Constitución de la República del Ecuador, en la que se fijan los principios rectores y garantías laborales, en el ámbito de los derechos económicos, sociales y culturales y su vinculación con el Código del Trabajo.

De acuerdo con la **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (2008): En el Capítulo** El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios: *“Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar. (Art. 326, Num. 5).*

De igual manera *“Se adoptará el diálogo social para la solución de conflictos de trabajo y formulación de acuerdos”. (Art. 326, Num. 10).*

De acuerdo a la **ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD (2010):** Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS, define entorno de trabajo saludable como:

*Un entorno de trabajo saludable es aquel en el que los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo en base a los siguientes indicadores:*

- *La salud y la seguridad concernientes al ambiente físico de trabajo.*
- *La salud, la seguridad y el bienestar concernientes al medio psicosocial del trabajo incluyendo la organización del mismo y la cultura del espacio de trabajo.*
- *Los recursos de salud personales en el ambiente de trabajo, y Las formas en que la comunidad busca mejorar la salud de los*

*trabajadores, sus familias y de otros miembros de la comunidad”.*  
(Capítulo 3- p11.)

Según el **REGLAMENTO DE SEGURIDAD Y SALUD DE LOS TRABAJADORES Y MEJORAMIENTO DEL MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO (2014)**, Título I Disposiciones Generales: **ÁMBITO DE APLICACIÓN:** *“Las disposiciones del presente Reglamento se aplicarán a toda actividad laboral y en todo centro de trabajo, teniendo como objetivo la prevención, disminución o eliminación de los riesgos del trabajo y el mejoramiento del medio ambiente de trabajo” (Art. 1).*

Según el **MANUAL DE INSPECCIÓN VIGILANCIA Y CONTROL SOBRE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DE SERVIDORES PÚBLICOS DE CARRERA Y EN PERÍODO DE PRUEBA (2010).**

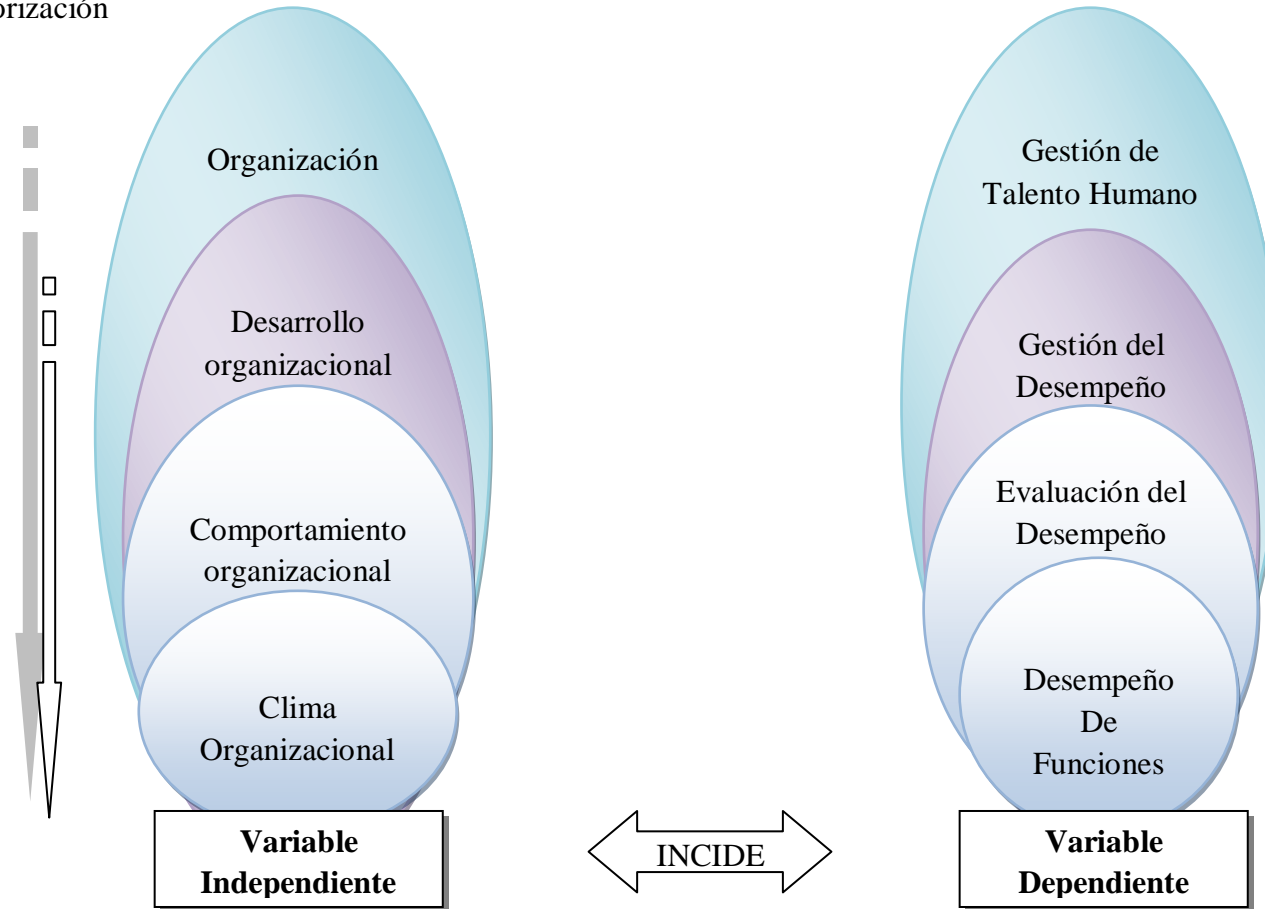
*¿Qué es la evaluación del desempeño laboral?*

*La evaluación del desempeño laboral es una herramienta de gestión que permite integrar el desempeño del servidor público dentro la misión institucional y su función social, con el fin de generar un valor agregado a las entidades a través del desempeño efectivo de los compromisos laborales y comporta mentales. La evaluación de desempeño laboral contempla la evaluación anual u ordinaria y la evaluación del período de prueba. (Cap. I, num. 1).*



## 2.6 Categorías Fundamentales

Grafico N° 02. Categorización

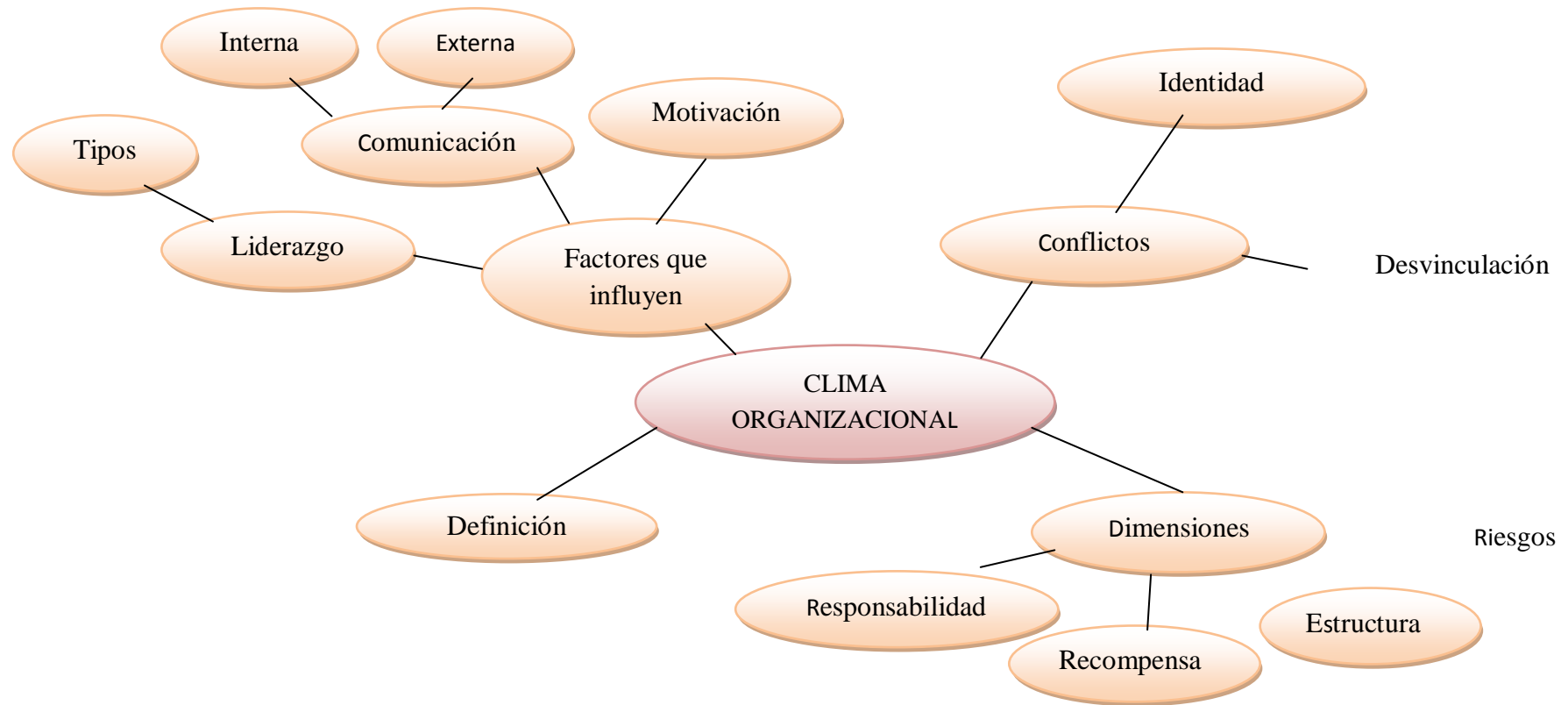


Elaborado por: Jéssica Jácome

CONS'

ORGANIZACIONAL

**Gráfico N° 03** Categorización de la variable independiente



**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Gráfico N°04** Categorización de la variable dependiente



**Elaborado por:** Jéssica Jácome

## 2.6.1 Clima Organizacional

### 2.6.1.1 Organización

Según CHIAVENATO, I. (2007):

*El ser humano es eminentemente social e interactivo: no vive aislado. Sino en convivencia y en relación constante con sus semejantes. Debido a sus limitaciones individuales, los seres humanos se ven obligados a cooperar unos con otros, formando organizaciones para lograr ciertos objetivos, que la acción individual aislada, no podría alcanzar. (p.6)*

Por lo tanto se puede concluir que organizaciones son un conjunto de personas que permite que se lleve a cabo los diversos objetivos planteados por cualquier tipo de institución en beneficio de toda una población.

Las organizaciones influyen tanto en la sociedad como en la vida particular de muchas personas para poder resolver distintas actividades que están constituidas por individuos y grupos.

La principal explicación para que exista prosperidad en la organización y contribuir con buenos resultados es porque se cuenta con recursos físicos y materiales como tecnologías, equipos que son manejados por personas.

No obstante, las organizaciones consisten en que ciertas metas se lo cumplen mediante la acción conjunta de varios individuos debido a que son instrumentos vitales para la sociedad.

Las organizaciones están conformadas por un grupo de personas que mediante su comportamiento humano pueden manifestarse de distintas maneras:

- Satisfacer necesidades
- Desarrollar grupos
- Motivar a las personas
- Desarrollar actitudes

La organización desde un entorno específico o de tarea proporciona entradas y salidas necesarias para la supervivencia y la cual está compuesta por:

- Proveedores: ofrece a la institución toda la materia prima que requiere para poder realizar sus actividades.
- Clientes: son los que consumen el servicio o producto y condicionan el éxito de la organización.
- Competidores: competencia constante por insumos y clientes.
- Órganos reguladores: por lo cual está sujetas a diversas organizaciones.

Una organización es una entidad conformada por personas que trabajan juntas utilizando conocimiento, personas, dinero, tecnología, información y trabajo colectivo con el único propósito de brindar un servicio para satisfacer las necesidades de los clientes.

Los niveles organizacionales en indispensable ya que cada uno de estos niveles son diferentes:

- Nivel Institucional: está en contacto directo con el ambiente externo y recibe el efecto de los cambios, debe poseer visión estratégica para definir la misión y los objetivos fundamentales del negocio.
- Nivel intermedio: interpreta la misión y los objetivos fundamentales para que el nivel operativo pueda transformarlos en ejecuciones.

- Nivel Operacional: administra la ejecución y la realización de las tareas y actividades cotidianas.

Según: **CHIAVENATO, I. (2002)**. *“La organización es un mecanismo que descansa sobre una estructura que habita seres vivos para trabajar con eficiencia”*. (p.8)

Podemos concluir que una organización está formada por grupos de personas para alcanzar objetivos específicos aplicando recursos para brindar mejores servicios a sus consumidores o clientes de una manera eficiente.

Los cambios organizacionales pueden ocurrir en varias dimensiones de acuerdo a la percepción de la urgencia del cambio por parte de los administradores pero todo depende de la situación de la organización y de las circunstancias que la rodea y, en especial, de la percepción de la urgencia y la viabilidad del cambio.

Clases de cambios organizacionales se pueden dar en diversos aspectos:

- Cambios en la estructura organizacional: Rediseño de la estructura de órganos y cargos.
- Cambios en la tecnología Nuevas máquinas, equipos e instalaciones, nuevos procesos de trabajo.
- Cambios en los productos o servicios: Creación y desarrollo de nuevos servicios, mejoramiento de los productos o servicios actuales.
- Cambios en las personas o en la cultura de la organización: Nuevas relaciones entre las personas, Nuevos conocimientos, capacidades y habilidades.

Para cambiar una organización se debe transformar en un verdadero ambiente de cambio, trabajando en equipo para que las personas al momento de realizar sus tareas se sientan seguras donde se privilegie la totalidad de la organización y el futuro de la institución.

### **2.6.1.2 Desarrollo Organizacional**

Según **CHIAVENATO, I. (2002)**. *“Desarrollo Organizacional es una actividad a largo plazo apoyada por alta dirección para mejorar los procesos de solución de problemas y renovación organizacional”*. (p.344).

De lo expuesto se puede decir que desarrollo organizacional es un proceso para poder mejorar los distintos problemas que se puedan presentar en el progreso de la institución

Desarrollo organizacional es un esfuerzo planeado con la finalidad de cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones para que se puedan adaptar a las nuevas normativas que se puedan presentar para alcanzar un nivel de excelencia asegurando el crecimiento mutuo de la empresa y sus empleados.

El desarrollo organizacional es un proceso dinámico, dialéctico y continuo enfocado en sistemas abiertos de manera que aumente la eficacia y la salud de la organización y así asegurar la supervivencia de la empresa implicando valores donde que la empresa sea para el hombre y el hombre para la empresa.

Según **MELLO, F. (2004)**. En su libro Desarrollo Organizacional

Los objetivos básicos del Desarrollo Organizacional son principalmente los siguientes:

- *Obtener o generar informaciones objetivas y subjetivas, válidas y pertinentes, sobre las realidades organizacionales, y asegurar la retroinformación de esas informaciones a los participantes del sistema-cliente.*
- *Crear un clima de receptividad para reconocer las realidades organizacionales, y de abertura para diagnosticar y solucionar problemas.*
- *Establecer un clima de confianza, respecto a que no haya manipulación entre jefes, colegas y subordinados.*
- *Desarrollar las potencialidades de los individuos, en las áreas de las tres competencias: técnica, administrativa e interpersonal.*
- *Desarrollar la capacidad de colaboración entre individuos y grupos, que conduce a la sinergia de esfuerzos y al trabajo – en equipo.*
- *Buscar nuevas fuentes de energía (física, mental y emocional), liberar la energía bloqueada en individuos o grupos, o retenida en los puntos de contacto e interacción entre ellas.*
- *Compatibilizar, Viabilizar, armonizar e integrar las necesidades y objetivos de la empresa y de quienes forman la empresa. (p.44)*

El desarrollo Organizacional se ha convertido en el instrumento por excelencia para el cambio y la importancia que se le da deriva del talento humano es decisiva para el éxito o fracaso de cualquier organización ya que aborda problemas de comunicación, conflictos entre grupos, cuestiones de eficiencia organizacional.

El desarrollo organizacional busca lograr un cambio y poder concentrarse en las modalidades de acción de determinados grupos, para poder mejorar las distintas relaciones que puedan presentarse ya sea de relaciones humanas o de relaciones entre grupos.

Según **GARZÓN, A. (2005)**. En su libro de Desarrollo Organizacional. *“El desarrollo organizacional abordará, entre otros muchos, problemas de comunicación, conflictos entre grupos, cuestiones de dirección y jefatura, cuestiones de identificación y destino de la empresa o institución, el cómo*



*satisfacer los requerimientos del personal o cuestiones de la eficiencia organizacional”.* (p. p. 40-41).

El mejor fundamento para el crecimiento de la organización es la colaboración de todos los trabajadores para que la empresa en donde se desempeñe puede seguir realizando sus actividades y tenga mejor aceptación de la ciudadanía a quien presta sus servicios

Según **GARZÓN, A. (2005)**. En su libro de Desarrollo Organizacional

*El desarrollo organizacional acepta el concepto de la organización como un sistema total. Cambiante, dinámico, de partes interdependientes que se relacionan entre sí en constante interacción con todos sus subsistemas, de tal modo que la interacción de cualquiera de los subsistemas afecta al todo y a su misma relación, como también al macrosistema.* (p.34)

Desarrollo Organizacional se puede caracterizar por las agentes de cambio que comparten una filosofía y un conjunto de valores para poder cubrir las exigencias que la organización intenta satisfacer

El desarrollo organizacional se ha basado en el cambio organizacional es decir en su cultura tales como: sistemas de vida, de creencias, de valores y de formas aceptadas como relaciones entre las personas, uno de los cambios es el:

Cambio Planeado: el desarrollo organizacional es un proceso donde establecemos el descongelar, mover y volver a congelar permitiendo identificar el tipo de cambio que se realizó.

Participación y delegación de la autoridad: está diseñada para que los miembros de la organización especialmente los líderes tengan mayor

participación y puedan delegar a todos los miembros de la organización una mayor preparación, ver un mañana de acuerdo a sus leyes y mantener una visión creíble del futuro deseado.

Equipos y trabajo en equipo: es necesario que exista ya que cuando un equipo está comprometido crean una sinergia, es decir, la suma de los esfuerzos individuales de las personas que trabajan solas para satisfacer las necesidades.

Según **GARZÓN, A. (2005)**.

*Considera a las organizaciones como sistemas abiertos en un intercambio activo con los ambientes que las rodean. Esta teoría es uno de los instrumentos conceptuales más poderosos que hay disponibles para la comprensión de la dinámica y del cambio de las organizaciones concibiendo al sistema como un conjunto de objetos reunidos, con relación entre los objetos y entre sus atributos. (p.43)*

Podemos concluir que el desarrollo organizacional es un sistema importante dentro la empresa porque mediante este apartado va existir mejor rendimiento de los trabajadores y así mismo el crecimiento del Ministerio porque cada uno va aportar con grandes conocimientos.

### **2.6.1.3 Comportamiento Organizacional**

Según: **KINICKI, A. KREITNER, R. (2003)**. *“Es un campo interdisciplinario dedicado al mejoramiento de la comprensión y administración de las personas en el trabajo”.*(p.25)

Podemos concluir que el comportamiento organizacional es una de las fuentes más importantes para que siga con vida una organización, considerando que si existe mayor comprensión entre los miembros de la institución habrá mejor rendimiento.

Las fuentes de conocimiento de investigación sobre el comportamiento organizacional son:

**Tabla N° 01:** Fuentes de Conocimiento

<b>Fuentes</b>	<b>Conceptos</b>
<b>Metaanálisis</b>	Combinación de los resultados de muchos estudios mediante procedimientos estadísticos.
<b>Estudio de campo</b>	Examen de variables en situaciones reales
<b>Estudio de Laboratorio</b>	Manipulación de medición de variables en situaciones controladas.
<b>Encuesta de muestra</b>	Grupo representativo de personas que responde a un cuestionario.
<b>Estudio de caso</b>	Estudio a fondo de una sola persona, grupo u organización.

**Fuente:** AMORÓS, E. (2001)

El comportamiento organizacional se torna emocional, sin embargo, la vida organizacional cotidiana muestra cuán prevalecientes y poderosas pueden ser las emociones, es por eso que se debe tomar en cuentas cual es el comportamiento diario del trabajador y poder observar mediante diferentes conceptos y analizar cual se podría aplicar para saber la fuente de conocimiento que tienen para poder evaluarla y obtener favorables resultados.

**Tabla N°02:** Capacidades mentales.

<b>Capacidad</b>	<b>Descripción</b>
1. Comprensión verbal	Capacidad para entender el significado de las palabras y, con facilidad, lo que se lee.
2. Fluidez verbal	Capacidad para generar palabras aisladas que satisfagan requisitos estructurales o simbólicos.

3. Numérica	Capacidad para realizar cálculos aritméticos rápidos y precisos, como los de sumar y restar.
4. Espacial	Capacidad para percibir relaciones espaciales y visualizar el aspecto que tendrían figuras geométricas
<b>Continuación 01: Tabla</b>	<b>N°02</b>
5. Memoria	Tener buena memoria respecto de pares de palabras, símbolos, listas de números u otros elementos relacionados
6. Rapidez de percepción	Capacidad para percibir figuras, identificar similitudes y diferencias, y realizar tareas que entrañen la percepción visual.
7. Razonamiento inductivo	Capacidad para razonar desde lo específico hasta sacar conclusiones generales.

**Fuente:** AMORÓS,E. (2001)

Según LAZARUS, R. (1991). *“Se centra en los objetivos personales. En concordancia, su distinción entre emociones positivas y negativas está orientada a objetivos. Algunas emociones se desencadenan por la frustración y el fracaso en la búsqueda de objetivos personales”.* (p. 131)

Por la cual podemos definir que para poder lograr un objetivo con éxito depende en qué grado se lo logró ya que las emociones abarcan a la persona entera, como ente biológico, psicológico y social.

Según AMORÓS, E. (2001) en su libro de Comportamiento organizacional metas del comportamiento organizacional como: describir, comprender, predecir y controlar.

Las metas que engloban el comportamiento organizacional.

- a) Describir: modo que se conducen las personas.

- b) Comprender: Por que las personas se comportan como lo hacen
- c) Predecir. La conducta futura de los empleados.
- d) Controlar: Al menos parcialmente las actividades humanas.

Comportamiento organizacional es el impacto que tienen los individuos en la institución y que funcionan como una clave para llegar a sus metas trazadas, con el fin de aplicar esta información al mejoramiento de la eficacia de la organización. Las funciones de los gerentes son planeación, organización, dirección, y control.

- Planeación: ver cuáles serán las metas organizacionales.
- Organización: El gerente se encarga de mandar, ordenar y hacer que se ejecute las labores.
- Dirección: Los gerentes son los encargados de dirigir a los integrantes de la organización para poder evitar conflictos que se puedan presentar.
- Control: Se monitorea todas las actividades asignadas para ver si las metas propuestas están siendo realizadas y corregir algún error durante el proceso.

Según ALLES, M. (2007). (Comportamiento Organizacional). Las principales fuerzas que influyen en el comportamiento organizacional se componen de factores concurrentes y necesarios entre sí:

- *Personas: que operan individualmente y en grupos*
- *Estructura: formalizadas en sistemas de descripción de puestos o simplemente establecidas por la fuerza de la costumbre.*
- *Tecnología: tiene un rol asignado maquinaria, comunicación, informática.*
- *Entorno: como el Gobierno, la competencia y las presiones sociales, con una influencia creciente de los elementos derivados de la globalización.*

#### **2.6.1.4 Clima Organizacional**

El enorme impacto que ha tenido la psicología industrial en las organizaciones a ha provocado evaluar la satisfacción, la moral laboral y el desempeño mediante el comportamiento ya sea individual o colectivo permitiendo la formulación del concepto de clima Organizacional.

El clima organizacional aporta con excelentes conocimientos para la comprensión entre los miembros de la organización y es más probable obtener mejores resultados laborales cuando se sienten parte de la institución.

La importancia radica en las personas para poder crear un buen clima laboral enfatizando tanto en su conducta como en sus sentimientos para que exista entre los miembros de trabajo interacción laboral.

La mayoría de las concepciones de clima organizacional hacen referencia a las percepciones que el individuo tiene de la organización, acentuando la dimensión psicológica o subjetiva del clima. (James et al., 1978).

Según, **CHIANG, M. MARTÍN, J. NUÑEZ, A. (2010).**

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

Los cambios ocupan un espacio importante en la actualidad es por ellos que debemos estar pendiente de cualquier modificación tanto en la manera de pensar y actividades de los individuos.

El ambiente laboral puede ejercer sobre el individuo un control relativamente intenso o bien promover normas, reglamentaciones y orden ya que esto depende de lo que rodea la organización es decir normativas de una constitución si estamos regidos bajo un mandato superior.

A continuación presentamos diversas opiniones de varios autores sobre clima organizacional en donde nos detallan con mayor exactitud el concepto detallando que cada autor tiene diferente punto de vista pero con el único propósito de plantear un concepto clave de Clima Organizacional. Y analizando cada concepto todos se asemejan a que el estudio del clima ayuda a mejorar el comportamiento de la organización.

Conceptos de clima Organizacional se establece de acuerdo a diferentes definiciones:

**Tabla N° 03 : Conceptos de Clima Organizacional**

<b>Año</b>	<b>Autor</b>	<b>Definición</b>
2003	Anzola	Clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.
2006	Méndez Álvarez	Clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.
2007	Etkin	El clima no es una causa en sí misma sino un enlace que se construye entre diferentes actores, y que hace posible una relación virtuosa entre el individuo y la organización”.

**Continuación 02: Tabla N° 03**

2009	Idalberto Chiavenato	el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.
2010	CHIANG	Basado en ello, Chiang (2010) presenta una serie de definiciones elaborado por diferentes estudiosos sobre clima organizacional: Taigiuri en 1951 (en Chiang, 2010): “Es una cualidad relativamente duradera del ambiente total que a) es experimentada por sus ocupantes, b) influye en su conducta, c) puede ser descrita en términos de valores de un conjunto particular de características (o atributos) del ambiente. El clima es fenomenológicamente externo al actor, pero está en la mente del observador. (p.44).
2010	CHIANG	El mismo Chiang (2010: 44) considera a Litwin de 1968 que, lo vincula a un proceso psicológico que interviene entre el comportamiento y las características organizacionales. Igualmente, Pulido (2003) define al clima organizacional como: Toda situación laboral que implica un conjunto de características y factores de diferente origen (aptitudes, actitudes grupos, organización, infraestructura, etc.), por lo tanto se puede afirmar que el individuo se encuentra conviviendo y percibiendo un clima determinado por las características de su organización y su trabajo que afectará su desenvolvimiento en la sociedad. El clima son las 11 percepciones individuales de las variables objetivas y de los procesos organizacionales, pero es una variable organizacional. (p. 44).

**Elaborado por: Jéssica Jácome**



## Factores que influyen en el clima organizacional

Se hace referencia al:

- Ambiente físico que condiciona al individuo de acuerdo al espacio, instalaciones
- Estructura de acuerdo al tamaño de la organización, a la estructura y estilo de dirección, etc.

Elementos de Clima Organizacional se relaciona con ciertas propiedades de una organización:

- Estructura: Representa la manera de cómo los trabajadores acatan las reglas, normas, y otros trámites de la organización para su desempeño de funciones
- Responsabilidad: Saber cuáles son sus funciones diarias sin tener que estar vigilado por un superior.
- Recompensa: recibir cualquier tipo de reconocimiento por su trabajo bien hecho y seguir superándose.
- Conflictos: inadecuada comunicación entre los trabajadores de cualquier nivel jerárquico, provocando diversos tipos de opiniones en donde se producen chismes, rumores que afectan el bienestar de la empresa.
- Desafíos: Retos que se plantean los miembros de una organización para mejorar su desempeño laboral y alcanzar sus objetivos propuestos.
- Identidad: Sentimiento de pertenencia aportando con sus objetivos personales hacia la organización y que exista un crecimiento mutuo.

De acuerdo a **CHIAVENATO, I. (2002)**, los tipos de clima existentes en las organizaciones son los siguientes:

*Clima tipo autoritario–explotador. La dirección no tiene confianza en sus empleados y la mayor parte de las decisiones sobre objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas y ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que las comunicaciones de la dirección con sus empleados no existen más que en forma de órdenes e instrucciones específicas.*

*Clima tipo autoritario–paternalista. Es aquel en el que la dirección tiene confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Bajo este tipo de clima la dirección juega mucho con las necesidades sociales que tienen sus empleados; sin embargo, da la impresión de que se trabaja dentro de un ambiente estable y estructurado.*

*Clima tipo participativo–consultivo. Es aquel en el que las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. Por lo general la dirección de los subordinados tiene confianza en sus empleados. La comunicación es de tipo descendente y las recompensas y los castigos son ocasionales, pues se trata de satisfacer las necesidades de prestigio y de estima.*

*Clima tipo participativo–en grupo. Es aquel en el que los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados en cada uno de los niveles. La dirección tiene plena confianza en sus empleados, las relaciones entre la dirección y el personal son mejores, la comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente sino también de forma lateral, los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, y existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados (p.97)*

Los factores motivacionales tienen una gran importancia en el clima organizacional porque de ahí radica un sentimiento hacia su puesto de trabajo sea bueno o malo.

Podemos basarnos en la teoría de Frederick Herzberg en los factores Higiénicos que se relaciona a condiciones externas al puesto de trabajo tales como;

- Condiciones físicas, ambientales de trabajo y comodidad
- Políticas y administración de la empresa
- Relaciones con el supervisor
- Relaciones interpersonales
- Salario percibido
- Estabilidad en el cargo

Factores motivacionales; se relaciona a todas las funciones que deben cumplir dentro de un puesto de trabajo que se detalla a continuación:

- Delegación de responsabilidad
- Libertad en la forma de realizar el trabajo
- Ascensos
- Utilización plena de las habilidades personales
- Reconocimiento
- Logros
- Desarrollo y crecimiento personal
- El contenido de trabajo

## **2.6.2 Desempeño de Funciones**

### **2.6.2.1 Gestión de Talento Humano**

Según **CUESTA, A. (2008)**. En su libro *Gestión de Talento Humano y del conocimiento*. Las competencias alcanzar son:

- *Caracterizar la actual gestión estratégico de los recursos humanos.*
- *Diferenciar modelos de gestión de recursos humanos que posibiliten su manifestación sistemática y estratégica.*

*En la actualidad, esencialmente los tres elementos que distinguen con claridad a una gestión estratégica de los RH, son: la consideración de los RH como el recurso decisivo en la competitividad de las organizaciones, el enfoque sistemático o integrador en la GRH y la necesidad de que exista coherencia o ajuste entre la GRH y la estratégica organizacional. (p.3)*

La Gestión de talento humano es muy esencial dentro de una organización porque de ahí depende el correcto funcionamiento, es un proceso orientado hacia el aseguramiento de lograr las metas es el núcleo de la organización ya que controla el desempeño de cada trabajador es un elemento fundamental para el logro de las estrategias organizacionales.

La Gestión de talento humano es un proceso dinámico y continuo motivando a los miembros de la organización sean parte del sistemas de desempeño aplicando capacitaciones, evaluaciones y recompensas para que sigan siendo un aporte fundamental en la organización para alcanzar las metas y eficacia lo cual debe basarse en un enfoque estratégico.

Estrategia según: **HERNÁNDEZ, M. (2004)**. *“Conjunto de decisiones que la empresa toma y pone en marcha para adaptarse al entorno y alcanzar sus objetivos a largo plazo. ¿Cómo lograr los objetivos declarados? Es la forma de conseguir los objetivos a partir de la misión y visión de la empresa”.* (p. 5)

**GÁRCIGA, R (1999)**. Manifiesta que:

*La estrategia es el producto de un conjunto de acciones lógicas y creativas aplicables que conducen a la formulación de objetivos amplios, de políticas principales y de asignación de recursos para lograr las metas trascendentales de una organización, en la búsqueda de una mejor posición competitiva y una respuesta más coherente ante el entorno actual y futuro. (p. 5)*

Toda organización se plantea una estrategia para alcanzar sus objetivos propuestos a corto o largo plazo la cual le permita alcanzar todas sus metas de una manera eficiente y correcta.

**Tabla N° 04:** Tipos de Estrategias

<b>Tipo de estrategia empresarial</b>	<b>Orientación de la GRH (políticas)</b>
Emprendedora o de lanzamiento	Reclutar jóvenes de alto potencial amantes del riesgo Carreras rápidas Incentivación individual muy fuerte Alta rotación Formación muy diversa para aprovechar oportunidades
Crecimiento sostenido	Reclutamiento de RH con alto potencial y deseo de seguridad. Integración de los RH Promoción Interna. Salarios y beneficios incentivando permanencia. Incentivos a la eficacia (individuo y grupo) Formación para mejorar coordinación y actualización técnica
Mantenimiento	Reclutamiento de personal a los menores costos Nulas perspectivas de carrera Salarios situados en la media del sector Formación centrada sólo en las tareas del puesto Reducción de conflictos
Desinversión	Reducción fuerte de los costos Salarios por debajo del sector Nula formación

**Fuente:** CUESTA ,A. (2008)

Los seis procesos de la gestión de Talento Humano:

- Admisión de personas, División de reclutamiento y selección de personal en este aspecto se busca a las personas más indicadas a ocupar un lugar en la empresa que ayude a contribuir con el crecimiento de la misma.
- Aplicación de personas, división de cargos y salarios se distribuye cual es el rol de cada trabajador dentro la organización incluyendo un análisis y descripción de cargos.
- Compensación de los trabajadores, División de beneficios sociales son procesos que incluyen recompensas, remuneraciones por realizar las actividades de una manera sobresaliente e incentivar para que siga ejecutando sus funciones de manera correcta.
- Desarrollo de personas, División de capacitación donde ayudan a los trabajadores al desarrollo profesional mediante capacitaciones las mismas que sus conocimientos sean aplicados en la institución.
- Mantenimiento de personas, División de higiene y seguridad crear ambientes de trabajo placenteras en donde el personal se encuentra a gusto a la hora de realizar sus tareas y no busque otra alternativa de trabajo.
- Evaluación de personas, División del personal controlar las actividades que realizan los trabajadores y que los resultados se vean reflejadas en el progreso de la organización.

#### **2.6.2.2 Gestión del desempeño**

La gestión del desempeño se da de acuerdo a las metas planteadas en una organización de ahí parte el calidad de cómo cada trabajador realiza sus actividades.

Los aspectos del desempeño de cada trabajador es de acuerdo a los criterios de cada organización algunos de ellos pueden ser:

Rasgos de Personalidad: es un principal sistema que se evalúa como son las actitudes, las apariencias, la iniciativa, el comportamiento, así mismo se puede vincular a los que están relacionados al trabajo cuando se demuestra.

Competencias: incluye el saber, saber hacer, y saber ser los cuales están relacionados con las habilidades pero para ello debe haber una previa preparación, formación y la habilidad de los miembros del equipo para poder aplicarlas en el campo que les rodea ya sea de conocimiento técnico o de comunicación de las partes.

Logro de metas: es un factor apropiado que debe evaluarse puesto que mediante este criterio alcanzamos el éxito de la organización. Este aspecto es el más positivo ya que produce un resultado provechoso para las partes interesadas.

Potencial de mejoramiento: Ya con los resultados de toda una evaluación vamos a poner más énfasis en aspectos negativos para que ayuden al crecimiento de la organización y que estos se conviertan en un verdadero potencial que sumen para lograr la eficiencia.

El rendimiento del área de recursos humanos debe ser muy eficaz dentro las organizaciones ya que debe redactar siempre informes para mantener informado a los trabajadores sobre las calificaciones que pueden recibir anualmente; sin embargo debe siempre mantener un contacto directo entre directivos y trabajadores y para poder corroborar establecer entrevistas formales.

El desempeño de cada trabajador influye para el correcto funcionamiento de la organización y no solo basarnos en papeles por lo contrario tener una relación directa tanto el directivo como el trabajador.

Entrevista de Evaluación: está enfocado después de la evaluación para poder explicarles cuáles son los resultados de su rendimiento y así poder felicitarle o caso distinto ayudarlo a mejorar en donde denote deficiencias.

Mejora del desempeño los directivos o el encargado de realizar esta evaluación deben tener presente las características que ayuden a realizar eficazmente el rendimiento como es el analizar las causas del problema en donde no realicen bien su trabajo, desarrollar planes de acción para lograr soluciones y orientar a la comunicación.

La entrevista evaluador y evaluadores se considera el elemento central, desplazando en importancia la propia herramienta, puesto que se puede evaluar el desempeño de cada trabajador esto sea individual o en grupo.

La gestión del desempeño para **VECINO, J.(2007)**. *“es una de las grandes preocupaciones que ocupa a los responsables de gerenciar el talento humano en las organizaciones, su inquietud por conocer los avances y contribuciones de cada uno de los funcionarios y la urgencia de intervenir en los procesos de mejoramiento continuo hace necesario comprender el impacto de implementar y desarrollar una adecuada Gestión del Desempeño”*.

La gestión del desempeño involucra a todos los trabajadores de la organización desde los Directivos hacia el conserje para que su desempeño ayude a favorecer el cumplimiento de las metas esperadas.

Los elementos importantes que deben tenerse en cuenta en un proceso de gestión de desempeño son:

- Supuestos de las evaluaciones del desempeño: estos supuestos deben ser aclarados y manifestar que es un método de cómo va ser realizado las evaluaciones en el momento necesario para que no exista resistencia.
- Características de las evaluaciones del desempeño: debe ser de confidencialidad y veracidad de tal manera que sus resultados permitan ver la realidad de la organización.



- Resultados finales esperados a partir de la gestión del desempeño: este elemento permite a los encargados verificar si el modelo utilizado es el más idóneo y seguir realizando con visión a mejoras al futuro.
- Seguimiento a las actividades y coaching: Programa de actividades que deben ser monitoreadas y poder verificar si existe un mejor rendimiento para el logro de los objetivos corporativos.
- Evaluación del proceso de gestión de desempeño: es el proceso que debe ser controlada periódicamente para poder observar si necesitan capacitaciones que le ayuden a mejorar.
- La gestión del desempeño es una actividad para ayudar al talento humano a desenvolverse en sus áreas de trabajo y que puedan contribuir a mejorar los resultados estratégicos, la necesidad que el talento humano este ligado a las responsabilidades de la organización y que se sienta identificado con la misma.

Debemos enfocarnos en esta área y procurar que la gestión del desempeño tenga resultados positivos ya que al contrario puede provocar frustración y perjudicar el clima laboral.

### **2.6.2.3 Evaluación de Desempeño**

Es un sistema formal en donde evaluamos el rendimiento de los trabajadores al momento de ejecutarlas con el único proceso de saber cómo se van desenvolviendo en su campo de trabajo para poder analizar los resultados de cada evaluación.

La importancia radica para el éxito de la gestión de talento humano ya que refleja de manera directa el plan estratégico de la organización. La evaluación de desempeño no es un fin en sí misma, sino más bien es el medio para provocar un efecto en el desempeño.

Según REIS, P. (2007). *“Es una apreciación sistemática, periódica, estandarizada y cualificada, del valor demostrado por un individuo en su puesto de trabajo, desde el punto de vista de la organización donde trabaja”*.(p. 5).

Según el libro de WAYNE Y NOE, MONDY,R. ROBERT,M.( 2005)

*Evaluación de desempeño es un sistema formal de revisión y evaluación del desempeño laboral individual o de equipos. Aunque la evaluación del desempeño es fundamental cuando éstos existen en una organización, el enfoque de la ED en las empresas se centra en el empleado individual: sin importar el énfasis, una evaluación eficaz evalúa los logros e inicia planes de desarrollo, metas y objetivos. (p. 252)*

Podemos concluir que evaluación de desempeño es una herramienta muy necesaria en la organización para poder controlar el rendimiento de cada trabajador y poder establecer si está contribuyendo con el progreso de la empresa.

La razón por la cual se aplica la evaluación de desempeño es poder medir el grado de rendimiento de cada trabajador y ver si están realizando sus tareas de excelente manera y después de sus resultados motivar el mejoramiento del desempeño, tomar decisiones válidas para el progreso de la organización.

La evaluación de desempeño tiene muchas ventajas a la hora de realizarse, una de ellas es detectar las necesidades de capacitación, ya que por medio de esta actividad vamos a poder descubrir donde existen falencias en los trabajadores y someterles a capacitación que ayude a mejorar el rendimiento, e ir descubriendo cuáles son las personas claves para efectuar dicha función y mediante esto aclarar todas las inquietudes de los evaluados.

Así también podemos encontrar desventajas a la hora de realizar el desempeño de funciones como puede ser el no ponerse de acuerdo entre el evaluado y el evaluador y no llegar a concretar dicha evaluación, también podemos mencionar que puede existir errores del evaluador afectando los resultados.

Como ya sabemos mediante la evaluación de desempeño podemos tener una idea general de como es el rendimiento global de los empleados en las organizaciones pero siempre hay que tomar en cuenta los pasos que detallamos a continuación:

- Definir el puesto: en primer lugar hay que tener en cuenta cuales son las funciones de dicho puesto al que se va evaluar.
- Cuestionario para evaluar el desempeño: la manera más sencilla es mediante el cuestionario pero este debe tener preguntas relacionadas al desempeño del trabajador que se pueden basar en tres áreas: resultados de trabajo, respeto a normas y políticas de la empresa y elementos generales de habilidad.
- Retroalimentación: en esta paso se verifica los resultados y es ahí en donde el director felicita en las áreas que tengan mejor rendimiento, así como también hacerle una observación en donde tenga falencias.

Según, **REIS, P. (2007)**. Considera que *“Cultura organizacional favorable/ comunicación eficaz jefes – subordinados: son las tareas que deben ser desarrolladas por la empresa para alcanzar las metas definidas”*

Tanto la ventajas como las desventajas van ayudar a observar y analizar cuál será la más apropiada de poder aplicarla en el momento y en la hora adecuada.

**Tabla N° 05:** Ventajas y desventajas de los métodos de evaluación de desempeño

<b>Métodos de Evaluación</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
<b>Métodos de características</b>	De fácil y rápido diseño y – por lo tanto de menos coste. Fáciles de usar.	No son tan útiles para dar devolución a los empleados y el margen de errores es mayor.
<b>Continuación 03: Tabla N°05</b>		
<b>Métodos de comportamiento</b>	Se pueden definir estándares de desempeño que son fácilmente aceptados por jefes y subordinados. Son muy útiles para la devolución de la evaluación	El desarrollo puede requerir mucho tiempo y es costoso.
<b>Métodos de resultados</b>	Evitan la subjetividad y son fácilmente aceptados por jefes y subordinados. Relacionan el desempeño de las personas con la organización. Fomentan los objetivos compartidos	El desarrollo puede requerir mucho tiempo y pueden fomentar e los empleados un enfoque de corto plazo.

**Fuente:** ALLES, M. (2006)

#### 2.6.2.4 Desempeño de Funciones

Según CHIAVENATO, I. (2000) *“Define el desempeño, cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización”*.

El desempeño siempre va ser ejecutado de acuerdo a las expectativas de los trabajadores de acuerdo al cargo a ocupar, es por eso que se vincula a las competencias; es decir a las habilidades y conocimientos a que brinden su apoyo a las acciones del trabajador con los únicos objetivos de alcanzar sus metas propuestas.

Es en el desempeño de funciones donde el trabajador manifiesta su rendimiento al momento de efectuar las funciones que exige su cargo la importancia reside en que está vinculado con las actitudes y aptitudes que tiene el trabajador al instante de alcanzar los objetivos .

El desempeño de funciones debe estar regido de acuerdo a las normativas que establezca la organización siempre respetando y aplicándolo sea en grupos superiores o inferiores.

La responsabilidad del desempeño de funciones está enfocada en cuatro tipos de reguladores:

- El clientelismo: depende de la actitud de su jefe ya que el fija cual es ambiente de trabajo y a ellos se acoge el cambio de sumisión y de sus servicios.
- La participación: los trabajadores toman parte en las decisiones para alcanzar los objetivos de la organización y mejorar los niveles de desempeño.
- El funcionarismo. Las obligaciones nos son definidas por el Director sino por leyes ya establecidas
- El Contractualismo los derechos y obligaciones son delimitadas por una corta duración pero solo pueden ser utilizados en actividades eventuales

A continuación se presenta el rol que juegan los convenios de desempeño de la administración pública.

**Tabla N° 06** Convenios de Desempeño

El convenio de Desempeño es un instrumento	<ul style="list-style-type: none"><li>• En el cual convergen la planeación y evaluación, tanto de los organismos desconcentrados y descentralizados como de los organismos de coordinación y de la cabeza de sector</li><li>• Que permite fijar la atención de las partes involucradas en el cumplimiento de los objetivos y metas</li><li>• Que posibilita convertir a la planeación en un ejercicio permanente continuo e innovador</li><li>• Qué con su integración dentro del sistema de control de gestión propicia de la autoevaluación y toma de decisiones correctivas</li></ul>
--	--

**Fuente RAMÍREZ, G. (2004).**

Las características detalladas en cualquier tipo de organización pueden variar pero nos detallan las siguientes premisas según **RAMÍREZ, G. (2004)**.

*Administración con base en criterios de austeridad, racionalidad y disciplina presupuestal: delegación de responsabilidades y participación de personal; desarrollo y actualización tecnológica; calidad del servicio; incremento de la eficiencia, eficacia y legitimidad; coordinación y comunicación entre las diversas instancias de la organización y con otras organizaciones. (p.41)*

Según lo señalado por **FURNHAM (2000)**, lo que se va evaluar es de acuerdo a las siguientes características:

*Adaptabilidad, se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.*

*Comunicación, se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente. La capacidad de adecuar el lenguaje o terminología a las necesidades del (los) receptor (es). Al buen empleo de la gramática, organización y estructura en comunicaciones.*

*Iniciativa, se refiere a la intensión de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos. A la habilidad de provocar*

*situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente. A las medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido.*

*Conocimientos, se refiere al nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo. A la capacidad que tiene de mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia.*

*Trabajo en Equipo, se refiere a la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos/grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permita el consenso.*

*Estándares de Trabajo, se refiere a la capacidad de cumplir y exceder las metas o estándares de la organización y a la capacidad de obtención de datos que permitan retroalimentar el sistema y mejorarlo.*

*Desarrollo de Talentos, se refiere a la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros.*

*Potencia el Diseño del Trabajo, se refiere a la capacidad de determinar la organización y estructura más eficaz para alcanzar una meta. A la capacidad de reconfigurar adecuadamente los trabajos para maximizar las oportunidades de mejoramiento y flexibilidad de las personas.*

*Maximiza el Desempeño, se refiere a la capacidad de establecer metas de desempeño/desarrollo proporcionando capacitación y evaluando el desempeño de manera objetiva.*

De lo mencionado podemos decir que para que exista un buen desempeño de funciones podemos ir aplicando las distintas características que ayudan al cumplimiento de metas de la organización, como es la adaptabilidad que debe tener la persona para poder acoplarse en el ambiente de trabajo donde va desempeñar sus funciones manteniendo una excelente comunicación en el momento de aportar con nuevas ideas que ayudan a incrementar la efectividad así como la iniciativa y los conocimientos son dos características que brinda aportes

para lograr los objetivos de la institución pero mediante el trabajo en equipo para poder elevar los estándares de trabajo, es decir realizar trabajos de calidad.

Los factores que influyen en una organización se pueden encontrar en diversas escalas de climas organizacionales, de acuerdo a como este se vea afectado o beneficiado.

Es importante destacar que los factores que se mencionan son de gran utilidad para el correcto desempeño de funciones, ayudando a identificar en que aspectos pueden ir mejorando cada trabajador para que mantengan un desempeño de alto rendimiento.

Toda organización siempre va estar regido en objetivos que controlen el desempeño de funciones de los trabajadores y estos son:

- Eficacia
- Eficiencia
- Legitimidad

Los indicadores de desempeño en las organizaciones permiten realizar un monitoreo en el camino hacia el cumplimiento de metas y objetivos y estos son:

- Cumplimiento de los objetivos y tareas: evaluar si los objetivos planteados al inicio de sus actividades están siendo ejecutadas en el período que se analiza.
- Calidad del Trabajo: se analiza en qué condiciones ejecuta sus funciones.
- Conocimiento y Domino del Trabajo: se considera si sabe cuáles son sus funciones y responsabilidades en su puesto de trabajo el cuál se verá reflejada en los resultados.
- Disciplina Laboral: se evalúa en las jornadas de trabajo si se acata en el horario, y el cumplimiento de las normas de la organización.



- **Iniciativa y Creatividad:** evaluar si contribuye con opiniones, ideas novedosas para el progreso de la organización sin una supervisión constante.
- **Cooperación y Trabajo en equipo.** Se evalúa si el trabajador es capaz de transmitir conocimientos y experiencias para el beneficio de la organización dando como resultado, una colaboración franca y amplia en el colectivo.

## **2.7. Hipótesis**

Con el estudio se pretende demostrar que:

El inadecuado clima organizacional incide directamente en el desempeño de funciones de los trabajadores del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.

## **2.8 Señalamiento de Variables**

### **2.8.1. Variable Independiente**

- Clima Organizacional

### **2.8.2. Variable Dependiente**

- Desempeño de Funciones

## **2.9 Unidad de Observación**

- Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Enfoque de la Investigación**

El presente proyecto tiene un enfoque cuali- cuantitativo ya que nos basamos en un análisis minucioso para la obtención de información procediendo a realizar encuestas y entrevistas, para controlar el rendimiento de cada individuo considerando el tipo de trabajo y las habilidades que posea para comprender el problema que está siendo objeto de estudio.

#### **3.2 Modalidad Básica de la Investigación**

##### **3.2.1 Investigación de Campo**

Es una investigación de campo porque, el investigador siempre tuvo contacto directo con los sujetos que se encuentran en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, lo cual permite recabar información de primera mano, siendo testigo presencial del desempeño de funciones en las instalaciones de la empresa, con el único propósito de analizar el clima organizacional que nos conduzca a determinar ciertas conclusiones.

##### **3.2.2 Investigación Bibliográfica o Documental.**

El presente trabajo de investigación está enmarcado en el estudio del Clima organizacional y el desempeño de funciones, basándonos en toda clase de libros, folletos, archivos, enciclopedias, manuscritos, investigaciones, y tesis de la Universidad Técnica de Ambato que sirve para la realización del trabajo de graduación.

Para fundamentar el marco teórico se acudió a Internet y a fuentes de información bibliográfica que enriquecieron los conocimientos al tema de estudio.

### **3.3. Tipo de Investigación**

Los tipos de investigación que ayudaron a realizar un análisis profundo al problema son:

#### **3.3.1 Investigación Exploratoria.**

Fue de gran utilidad para llevar a cabo la investigación, ya que nos permitió estar en contacto con la realidad, para adquirir más conocimientos y experiencias sobre el problema que se está presentado en la actualidad y nos facilitó el planteamiento del problema, la formulación de hipótesis y la selección de la metodología adecuada para realizar el trabajo de una manera excelente.

#### **3.3.2. Investigación Descriptiva.**

El propósito de la presente investigación es describir cuáles son los factores que influyen directamente en el clima organizacional y tratar de mejorarlos, con el objeto de obtener resultados excelentes como el tipo de liderazgo, el cual se debe identificar para verificar qué comunicación se maneja en la institución. Basado en las dimensiones: Responsabilidad, recompensa, estructura y riesgos, lo que permitirá al personal estar atentos a cualquier conflicto que pueda presentarse, perjudicando el desempeño de funciones tales como: la adaptabilidad, comunicación, iniciativa y trabajo en equipo, necesarias para el cumplimiento de los objetivos y tareas de la Empresa.

### 3.3.3 Investigación Correlacional

La intención es medir el grado de relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño de funciones y realizar su respectivo análisis para poder emitir un criterio real y verificar la hipótesis.

### 3.3.4. Investigación Explicativa.

Su objetivo es, a más de medir el grado de relación que existe entre las dos variables, determinar si en ellas genera cambios que dificulte demostrar el por qué ocurre el problema y en qué condiciones se presenta.

## 3.4 Población y Muestra

### 3.4.1. Población

La totalidad del universo de estudio la conforma el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda – Tungurahua, como lugar central las oficinas de la entidad, la misma que nos abaliza que las personas que responden a nuestros cuestionamientos tienen una idea clara de todos los movimientos quienes serán llamados Clientes interno.

Para mayor comprensión se presenta la siguiente tabla:

Clientes Internos

**Tabla N°07:** Descripción de la Población.

<b>PERSONAS</b>	<b>CANTIDAD</b>
Directivos MIDUVI Tungurahua	2
Colaboradores	29
<b>TOTAL :</b>	<b>31</b>

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

### 3.5. Operacionalización de Variables

**Hipótesis:** La aplicación del clima organizacional permitirá el desempeño de funciones, en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.

**Tabla N°08:** Operacionalización de las variables (VI) Clima Organizacional

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TECNICAS
Es el conjunto de atributos o características relativamente permanentes de un ambiente de trabajo que son percibidas, por las personas que componen la institución y que influyen directamente sobre su conducta.	Atributos	Nivel de comportamiento.	Cree que el comportamiento de sus compañeros es un factor importante para que exista un buen ambiente de trabajo	Encuestas al personal del MIDUVI.
		Grado de relaciones interpersonales	Considera que las relaciones interpersonales intervienen en el desempeño de sus funciones.	
	Agresividad	Se ha presentado algún conflicto entre departamentos, compañeros de trabajo, autoridades		
	Asertividad			
	Conducta			

Elaborado por: Jéssica Jácome



### 3.6 Recolección de Información

Para la presente investigación será necesario contar con la siguiente información como se detalla a continuación.

**Tabla N° 10:** Recolección de información.

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
1.- ¿Para qué?	Para dar solución a ¿Cómo el Clima Organizacional determina el desempeño de funciones en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda?
2.- A qué personas o sujetos	Directivos y colaboradores
3.- Sobre qué aspecto	Clima Organizacional y Desempeño de funciones
4.- ¿Quién?	Jéssica Jácome Yánez
5.- ¿Cuándo?	Febrero 2014
6.- ¿Lugar de recolección de información?	Ambato
7.- ¿Cuántas veces?	Una vez a cada uno de los encuestados
8.- ¿Qué técnica de recolección?	Encuestas
9.- ¿Con qué instrumento?	Cuestionario
10.- ¿En qué situación?	Se buscará momento para obtener resultados reales.

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

### 3.7 Técnicas e Instrumentos

Para la presente investigación se utilizará las siguientes técnicas e instrumentos de investigación.

**Tabla N° 11:** Técnicas e instrumentos

<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN</b>
1.-Información Secundaria	1.1 Lectura Comprensiva	1.1.1 Tesis de grado, libros sobre Clima Organizacional, recurso Humanos, Gestión Administrativa. 1.1.2 Libros sobre la elaboración de tesis
2.- Información Primaria	2.1 Encuesta	2.1.1 Cuestionario

**Elaborado por:** Jéssica Jácome



## **CAPÍTULO IV**

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

#### **4.1 Análisis de Resultados**

Resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los trabajadores del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.

En este capítulo consta el análisis e interpretación de resultados, verificación de la Hipótesis, mecanismos importantes para el procesamiento de datos ya tabulados, a través de la encuesta aplicada a trabajadores que están bajo la supervisión del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, en primer lugar se procedió a la tabulación de los datos, mediante la aplicación de Estadística Descriptiva, como medio principal para convertirlos a porcentajes, mediante una síntesis de análisis.

Los procedimientos Estadísticos aplicados fueron: la prueba del Chi – cuadrado, que se convierten en los parámetros con los que se verifica la Hipótesis.

## 4.2 Interpretación de Resultados

### 4.2.1. Pregunta N° 1.

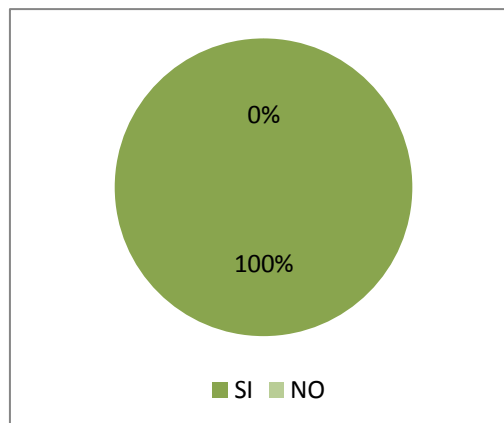
¿Cree que el comportamiento de sus compañeros es un factor importante para que exista un buen clima de trabajo?

**Tabla N° 12:** Respuestas pregunta 1.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	31	100%
NO	0	
<b>TOTAL</b>	31	100%

**Elaborado por:** Jessica Jácome

**Gráfico N°05:** Comportamiento entre compañeros



**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Análisis:** Se puede evidenciar que 31 personas consideran que el MIDUVI es una institución que Si se preocupa del clima de trabajo, lo cual representa el 100% de los encuestados.

**Interpretación:** Los trabajadores consideran que el comportamiento es una conducta principal en los respectivos puestos de trabajo, porque de ello depende el orden necesario para asegurar un excelente servicio y mejorar la imagen de la institución.

#### 4.2.2. Pregunta N° 2.

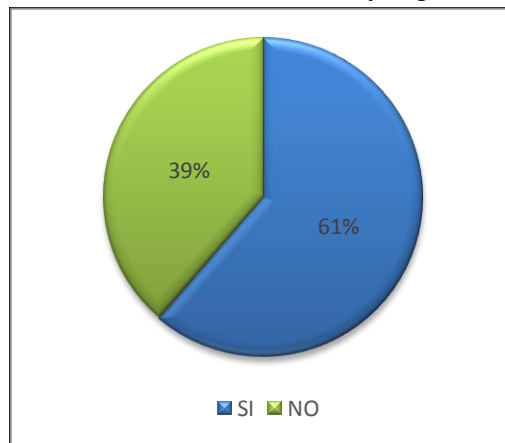
¿El cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en el Ministerio se cumple a cabalidad en todas las áreas de trabajo?

**Tabla N°13: Respuestas Pregunta 2**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	19	61%
NO	12	39%
TOTAL	31	100%

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Gráfico N°06: Normas y reglas**



**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Análisis:** Se logra demostrar que 19 personas que representa el 61% considera que Si cumplen a cabalidad con las normas y reglas establecidas por el Ministerio, mientras que 12 personas que representa el 39% cree que no.

**Interpretación:** Existen dos puntos de vista marcados. Lo que quiere decir que el personal en su conjunto no tiene claro los objetivos y metas desencadenando diversos problemas por el desconocimiento de los mismos. Provocando la división del personal, ya que en el gráfico hay dos grupos marcados.

### 4.2.3. Pregunta N°3

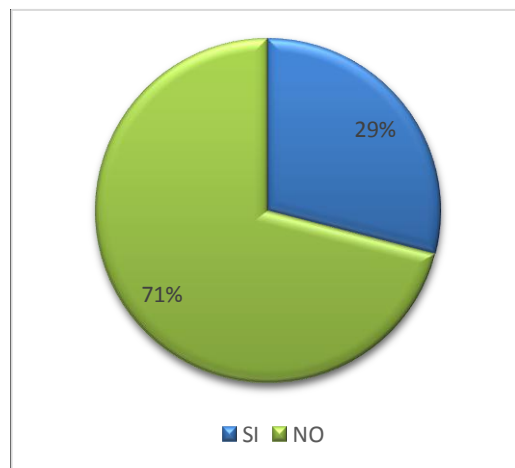
¿Existe un alto nivel de comunicación entre todos los departamentos?

**Tabla N°14: Respuesta Pregunta 3**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	29%
NO	22	71%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Gráfico N° 07: Comunicación**



**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Análisis:** Se considera que 9 personas que representa el 29% afirma que existe buena comunicación, y 22 personas que representa el 71% consideran que no.

**Interpretación:** La comunicación se realiza solo entre ciertos grupos seleccionados por afinidad o conveniencia, para nada existe un espíritu de equipo en el cual la comunicación fluya continuamente llenando dudas y solucionando problemas para un mejor rendimiento y evitar conflictos.

#### 4.2.4. Pregunta N°4

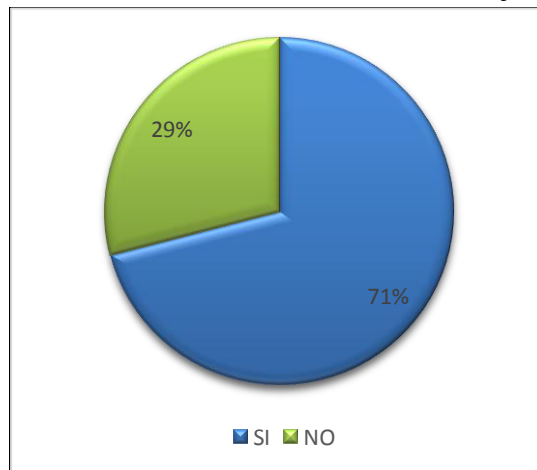
¿Las condiciones de trabajo cumplen con los requisitos para los respectivos puestos?

**Tabla N°15:** Respuestas Pregunta 4

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	22	71%
NO	9	29%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**GráficoN°08:** Condiciones de Trabajo



**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Análisis:** Se evidencia que 22 personas lo cual representa el 71% dicen que si trabajan en condiciones de trabajo adecuadas, y 9 personas que representa el 29% consideran que no.

**Interpretación:** Algunos puestos de trabajo constan de todo lo necesario para efectuar su trabajo, mientras que otros no. Puede ser a causa que las condiciones que ofrece la institución para sus colaboradores no son las adecuadas sea por el espacio físico o a su vez por ciertas condiciones en la infraestructura, pero por otro lado, algunos encuestados encuentran su lugar de trabajo agradable para un mejor rendimiento.

#### 4.2.5. Pregunta N°5

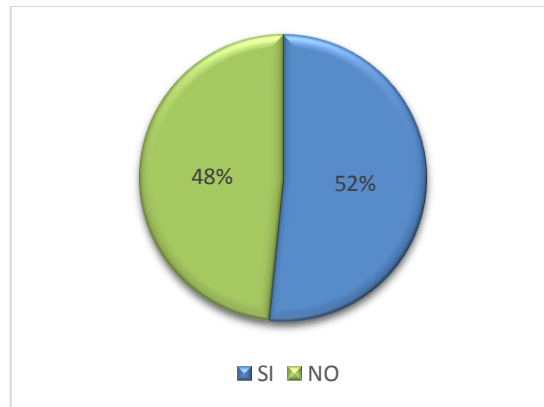
¿Se ha presentado algún conflicto entre departamentos, compañeros de trabajo, autoridades?

**Tabla N°16:** Respuestas pregunta 5

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	16	52%
NO	15	48%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**GráficoN°09**Conflictos entre departamentos



**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Análisis:** Se considera que 52% de las personas encuestadas dice que si se ha presentado conflictos y 15 personas que representa el 48% dicen que no.

**Interpretación:** El ambiente de trabajo es conflictivo, aunque casi la mitad opina que no es así. Se evidencia de ésta manera como muchos de los problemas que existen no se los toma con la importancia necesaria como para tomar decisiones serias y verídicas provocando que el ambiente donde se realiza las actividades sea tenso perjudicando el desenvolvimiento del personal al ejecutar sus funciones.

#### 4.2.6 Pregunta N°6

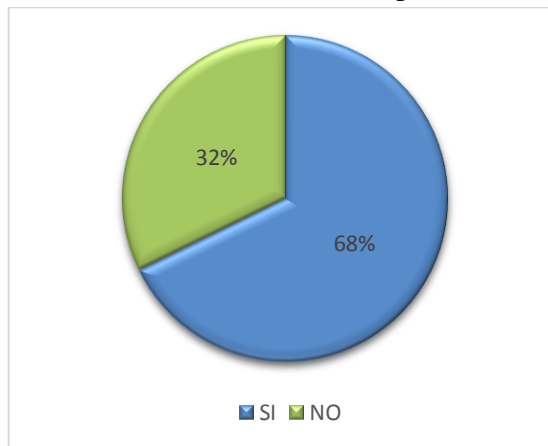
¿Considera que existe preferencia por cierta persona dentro del Ministerio?

**Tabla N°17:** Respuesta pregunta 6

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	21	68%
NO	10	32%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**GráficoN°10:** Preferencias personales



**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Análisis:** Se evidencia que 21 personas que representa el 68% considera que si existe preferencia dentro del ministerio, y 10 personas que representa el 32% dice que no.

**Interpretación:** Como en ésta y toda institución pública existen preferencias que, en su mayor parte, se originan porque los puestos de trabajo son ocupados de una manera ilegal, (corrupción, componendas, contubernios, etc.). Es decir, muchos de ellos no se encuentran allí por méritos propios, y aquello causa división en la empresa.

#### 4.2.7. Pregunta 7

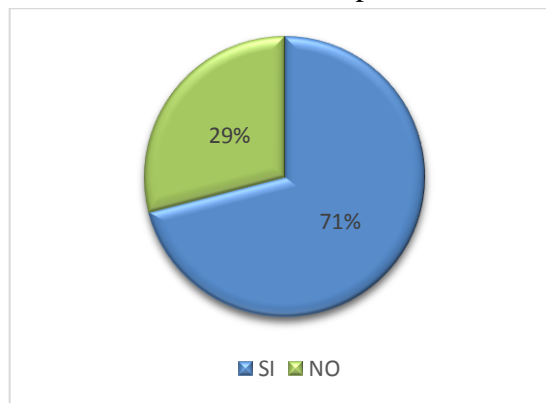
¿El trabajo que usted realiza está acorde a su perfil?

**Tabla N°18:** Respuestas Pregunta 7

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	22	71%
NO	9	29%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por :** Jéssica Jácome

**Gráfico N° 11:** Perfil profesional



**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Análisis:** Se evidencia que el 71% de personas encuestadas consideran que su trabajo es de acuerdo a su perfil y 9 personas que representan el 29% consideran que no.

**Interpretación:** Hay un número significativo de trabajadores (29%) que cumplen su función limitadamente, realizan sus actividades sin explotar sus destrezas y habilidades para las cuáles fueron formados profesionalmente. Para que una empresa tenga éxito se necesita que todos sus integrantes funcionen como parte de un todo.



#### 4.2.8 Pregunta N°8

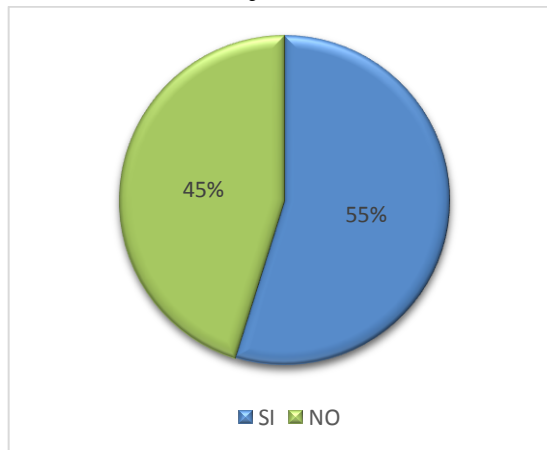
¿Considera que se ejecuta de manera eficiente las funciones por parte de cada trabajador dentro del Ministerio?

**Tabla N°19:** Respuestas Pregunta 8

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	17	55%
NO	14	45%
TOTAL	31	100%

**Elaborado por :** Jéssica Jácome

**Gráfico N°12:** Ejecución de Funciones



**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Análisis:** Se demuestra que 17 personas el cual representa el 55% consideran que si ejecutan sus funciones de manera eficiente y 14 personas que representa el 45% creen que no.

**Interpretación:** En este caso podemos observar que la diferencia no es mucha, por lo tanto las personas no tienen en claro cuál es el rendimiento y esto puede ser por envidia, egoísmo y no pueden reconocer el esfuerzo del otro funcionario.

#### 4.2.9 Pregunta N°9

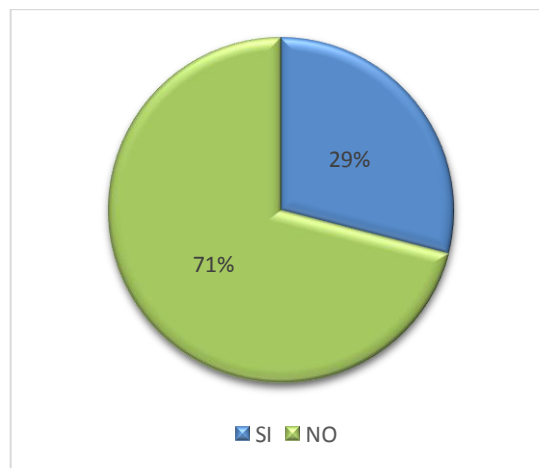
¿Cree usted que las remuneraciones determina el grado de desempeño en sus funciones?

**Tabla N°20:** Respuestas Pregunta 9

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	9	29%
NO	22	71%
TOTAL	31	100%

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Gráfico N°13:** Remuneraciones



**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Análisis:** Se evidencia que 9 personas que representa el 29% creen que su desempeño es de acuerdo a su remuneración, mientras que 22 personas que representa el 71% dice que no.

**Interpretación:** En el MIDUVI el personal tiene claro que llegaron a ocupar y cumplir con un puesto de trabajo, y contribuir con conocimientos y destrezas, puesto que para la mayoría de los trabajadores prevalece el ganar experiencia para un futuro y que la remuneración mejor es cumplir con la institución y la sociedad.

#### 4.2.10. Pregunta N°10

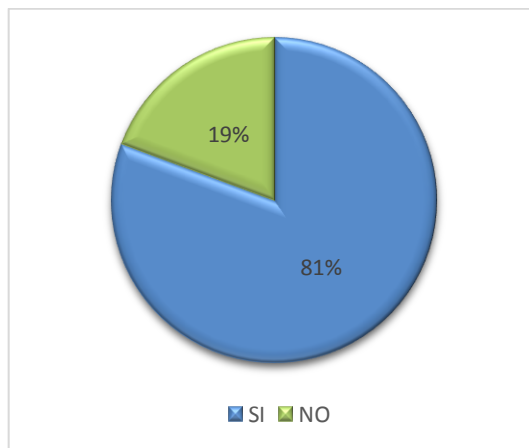
¿Cuándo tiene algún problema laboral su jefe suele apoyarlo en llevar a cabo las funciones encomendadas a su cargo?

**Tabla N°21:** Respuesta Pregunta 10

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	25	81%
NO	6	19%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por :** Jéssica Jácome

**Gráfico N° 14:** Problemas Laborales



**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Análisis:** se considera que 25 personas que representa el 81% manifiestan que cuando tienen problemas su jefe suele apoyarles, y 6 personas que representa el 19% dicen que no les apoya.

**Interpretación:** Los mandos altos están pendientes de sus subalternos, lo que quiere decir que los trabajadores se sienten apoyados y que cualquier problema será solucionado de la mejor manera, pero para un porcentaje mínimo no se siente apoyado ya sea porque no existe confianza o comunicación entre Director-trabajador.

#### 4.2.11. Pregunta N°11

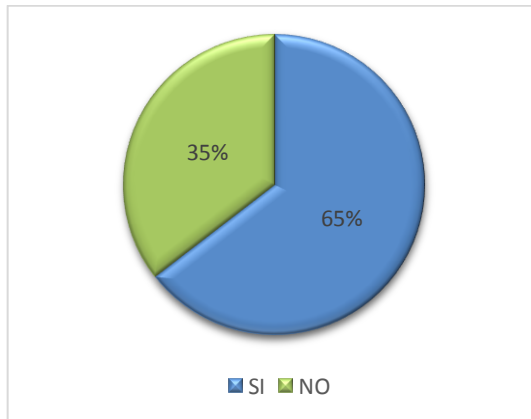
¿Recibe información de cómo desempeña sus funciones?

**Tabla N° 22:** Respuestas Pregunta 11

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	20	65%
NO	11	35%
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por :** Jéssica Jácome

**Gráfico N°15:** Información de desempeño de funciones



**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Análisis:** se evidencia que 20 personas que representa el 65% consideran que si reciben información de su desempeño y 11 personas que representa el 35% dice que no.

**Interpretación:** Se evidencia que el personal necesita que se le informe de cómo es su rendimiento para poder corregir en caso de tener falencias o mejorar su desempeño, lo cual podemos mencionar que en el ministerio se procede hacer una evaluación del desempeño anualmente y ciertos trabajadores reciben los resultados y otros no ya sea por desconocimiento o falta de interés personal.

#### 4.2.12 Pregunta N°12

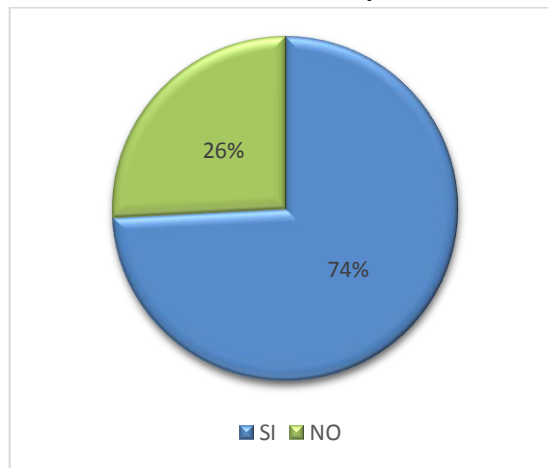
¿Se siente partícipe de los éxitos y fracasos de su área en el Ministerio?

**Tabla N°23:** respuestas Preguntas 12

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	23	74%
NO	8	26%
TOTAL	31	100%

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Gráfico N°16:** Éxitos y fracasos



**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Análisis:** se demuestra que 23 personas que representa el 74% si se sienten partícipes en el Ministerio y 8 personas que representa el 26% dice que no.

**Interpretación:** En su mayoría las personas encuestadas manifiestan que si se sienten partícipes, lo cual indica que su nivel de compromiso y colaboración con la institución es relativamente alto. El personal en este caso mínimo no se siente partícipes con la institución porque son nuevos y no tienen mayor conocimiento de los objetivos del MIDUVI.

#### 4.2.13 Pregunta N°13

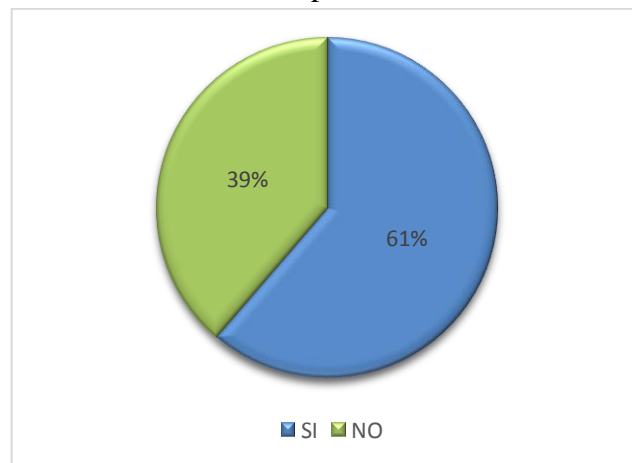
¿Se siente a gusto cumpliendo sus funciones?

**TablaN°24:** Respuesta pregunta 13

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	19	61%
NO	12	39%
TOTAL	31	100%

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Gráfico N°17:** Cumplimiento de funciones



**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Análisis:** se evidencia que 19 personas que representa el 61% consideran que se sienten a gusto cumpliendo sus funciones, y 12 personas que representa el 39% manifiestan que no.

**Interpretación:** La mayoría de las personas expresan que se sienten a gusto cumpliendo sus funciones en el MIDUVI por los avances personales y profesionales, por lo que se puede interpretar que su compromiso y dedicación al trabajo es buena. Y las 12 personas que manifiestan su inconformidad se deben a que su puesto de trabajo tiene otro perfil de competencias.

#### 4.2.14 Pregunta N°14

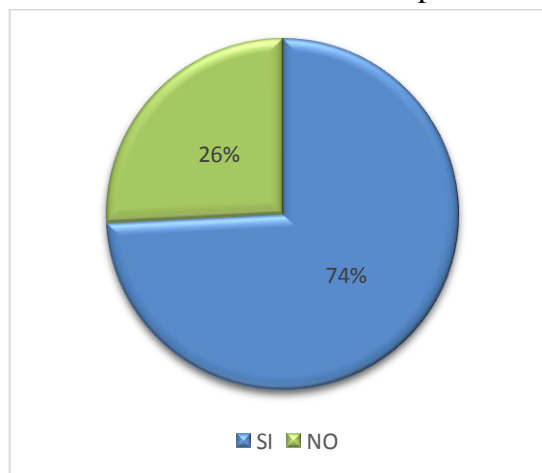
¿Considera que las relaciones interpersonales intervienen en el desempeño de sus funciones?

**TablaN°25:** Respuestas Pregunta24

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	23	74%
NO	8	26%
TOTAL	31	100%

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Gráfico N°18:** Relaciones interpersonales



**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Análisis:** del total de la población, 23 personas que representa el 74% consideran que si intervienen las relaciones interpersonales en el desempeño de sus funciones, mientras que 8 personas manifiestan que no, lo cual alcanza un porcentaje equivalente al 26%.

**Interpretación:** En gran parte las personas encuestadas creen que las relaciones interpersonales si intervienen en el desempeño de funciones, por lo tanto esto podrían potenciar o afectar el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización por cuanto depende de su grado de afinidad. Y en su minoría consideran que no por su nivel de personalidad es decir le guste trabajar y desenvolverse solo, lo cual podría perjudicar al momento que tenga que trabajar en equipo.

#### 4.2.15 Pregunta N°15

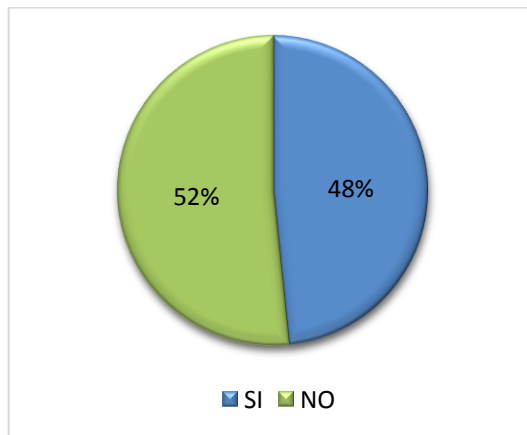
¿El Ministerio le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional?

**TablaN°26:** respuestas pregunta15

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	15	48%
NO	16	52%
TOTAL	31	100%

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Gráfico N°19:** Desarrollo Profesional



**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Análisis:** se considera que 15 personas que representa el 48% cree que si se les proporciona oportunidades para su desarrollo y 16 personas que representa consideran que no.

**Interpretación:** El personal del MIDUVI está informado que si existen oportunidades para su desarrollo profesional, considerando que el mayor objetivo de la institución es de mejorar el desempeño lo cual brindan capacitaciones autorizadas por el Estado para un mejor servicio a la sociedad y sobretodo cuidar el progreso y bienestar del trabajador. Y el otro porcentaje tienen desconocimiento por falta de información o de interés.



### 4.3 Verificación de Hipótesis

Mediante el cálculo matemático el Chi- Cuadrado es una medida divergente que permite comprobar sus datos de acuerdo a una hipótesis nula o hipótesis alternativa.

#### 4.3.1 Formulación de Hipótesis

##### Hipótesis Nula (Ho)

- El Clima Organizacional SI incide en el Desempeño de Funciones de los trabajadores del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.

##### Hipótesis alternativa (H1)

- El Clima Organizacional SI incide en el Desempeño de Funciones de los trabajadores del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda

#### 4.3.2 Definición del proceso matemático

Se trata de la elaboración de un cuadro de contingencia de 6 filas por dos columnas con la aplicación de la siguiente fórmula.

$$X^2 = \sum \frac{(f_e - f_o)^2}{f_e} \quad (\text{Fórmula N°1})$$

En donde:

X2 = Chi Cuadrado

$\sum$  = Sumatoria

Fe = Frecuencia Esperada

Fo = Frecuencia Observada

### 4.3.3 Nivel de significación

La presente investigación tiene un nivel de confianza de 0.95 (95%) equivalente a un nivel de riesgo del 5%,  $\alpha = 0.05$

### 4.3.4. Distribución muestral

Para poder deducir la zona de aceptación o rechazo, es necesario primero proceder a calcular los grados de libertad. Para esto se utiliza la siguiente fórmula:

$$gl = (f-1)(c-1) \quad (\text{Fórmula N}^\circ 2)$$

**Tabla N°27:** Grados de libertad

$gl = (f-1)(c-1)$
$gl = (6-1)(2-1)$
$gl = 5$

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

Donde:

- $gl$  = grados de libertad
- $f$  = fila
- $c$  = columna

**Tabla N°28:** Frecuencia Observada (FO)

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>Categorías</b>		
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>TOTAL</b>
1.- Cree que el comportamiento de sus compañeros es un factor importante para que exista un buen clima de trabajo	31	0	31
2.- Existe un alto nivel de comunicación entre todos los departamentos	9	22	31
3.- se ha presentado algún conflicto entre departamentos, compañeros de trabajo, autoridades.	16	15	31
4.- Considera que se ejecuta de manera eficiente las funciones por parte de cada trabajador dentro del ministerio.	17	14	31
5.- Recibe información de cómo desempeña sus funciones.	20	11	31
6.- Considera que las relaciones interpersonales intervienen en el desempeño de sus funciones.	14	17	31
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>79</b>	<b>186</b>

**Elaborado por:** Jéssica Jácome**Tabla N°29:** Frecuencia Esperada

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>Categorías</b>		
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>TOTAL</b>
1.- Cree que el comportamiento de sus compañeros es un factor importante para que exista un buen clima de trabajo	17.83	13.17	31
2.- Existe un alto nivel de comunicación entre todos los departamentos	17.83	13.17	31
3.- se ha presentado algún conflicto entre departamentos, compañeros de trabajo, autoridades.	17.83	13.17	31
4.- Considera que se ejecuta de manera eficiente las funciones por parte de cada trabajador dentro del ministerio.	17.83	13.17	31
5.- Recibe información de cómo desempeña sus funciones.	17.83	13.17	31
6.- Considera que las relaciones interpersonales intervienen en el desempeño de sus funciones.	17.83	13.17	31
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>79</b>	<b>186</b>

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Tabla N°30:** Cálculo del Chi Cuadrado

ALTERNATIVAS	O	E	O-E	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
P1 SI	31	17.83	13.17	173.4489	9.72792485
P1 NO	0	13.17	-13.17	173.4489	13.17
P2 SI	9	17.83	-8.83	77.9689	4.37290522
P2 NO	22	13.17	8.83	77.9689	5.92018983
P3 SI	16	17.83	-1.83	3.3489	0.18782389
P3 NO	15	13.17	1.83	3.3489	0.25428246
P4 SI	17	17.83	-0.83	0.6889	0.03863713
P4 NO	14	13.17	0.83	0.6889	0.05230828
P5 SI	20	17.83	2.17	4.7089	0.26409983
P5 NO	11	13.17	-2.17	4.7089	0.35754746
P6 SI	14	17.83	-3.83	14.6689	0.82270892
P6 NO	17	13.17	3.83	14.6689	1.11381169
<b>TOTAL</b>	<b>186</b>	<b>186</b>	<b>1.0658</b>	<b>549.6668</b>	<b>36.28224</b>

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

#### 4.3.5 Decisión

Luego del cálculo estadístico realizado en el que se obtuvo el valor calculado de Chi Cuadrado equivalente a 36,28 el cuál es mayor que el valor de la tabla referencial, que es de 11.070 con un margen de confianza de 95% se acepta la hipótesis positiva que dice:

“El Clima Organizacional SI incide en el Desempeño de Funciones de los trabajadores del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda”.

En base a esto se decide sugerir al MIDUVI que; se realice un análisis del clima organizacional basándose en diversas alternativas que puedan lograrse en un tiempo considerado, con el objetivo de mejorar el desempeño de sus funciones y brindar un servicio eficaz y eficiente a la colectividad de la provincia de Tungurahua.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Analizar las causas que provocan un deficiente Clima Organizacional en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda y los efectos que producen.

#### **5.1 Conclusiones:**

- Podemos concluir que todo Ministerio, y en nuestro caso el MIDUVI, presenta diferentes tipos de problemas que impiden su correcto desempeño. Debido a que no existe un ambiente de trabajo idóneo provocando malestar y que el rendimiento no sea el eficiente.
- El MIDUVI apoyada en el departamento de Recursos Humanos, realizan un análisis para el correcto manejo de la elaboración de perfil de cargos permitiendo ubicar a sus trabajadores en un puesto de trabajo de acuerdo a sus competencias. Lo que es una gran fortaleza para poder ayudar y aportar en algún problema que se pueda originar en la institución; además los trabajadores consideran que el clima organizacional es de vital importancia al momento de realizar su actividades.
- El desempeño de los trabajadores está sujeto a factores tales como: la comunicación, relaciones interpersonales y preferencias laborales. Estos son algunos de los principales indicadores para medir el clima laboral. De la misma

manera, la ejecución de las tareas de .los trabajadores permite ver su grado de desempeño en el área de trabajo.

- Desarrollar la alternativa de solución más viable para la institución con relación a los factores que han sido analizados anteriormente, para que ayuden a mejorar el clima organizacional en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.

## **5.2 Recomendaciones**

- Se recomienda que el ministerio realice un control interno en la institución, para descubrir las habilidades y destrezas de los trabajadores.
- A pesar de que el análisis es bueno se propone mejorar el proceso de descripción de cargos. Con la finalidad de que no se presenten anomalías durante su ejecución y no haya inconformidades o inconvenientes por parte de los trabajadores internos y externos.
- La analista de recursos humanos antes de emitir alguna observación, se recomienda que se realice un breve estudio de los factores que están afectando el crecimiento del ministerio, y poder ayudar de una manera positiva a corregir las falencias de la institución.
- Se recomiendan las siguientes alternativas de solución para afrontar la problemática de estudio:
  - ✓ Capacitaciones en comunicación asertiva que ayuden a mejorar los canales de comunicación entre compañeros.
  - ✓ Convivencias entre los distintos departamentos que contribuyan a disminuir diferencias entre el personal aplicando diversas dinámicas participativas.
  - ✓ Realizar dinámicas de grupo que permitan crear en la mentalidad del personal del MIDUVI el trabajo en equipo y erradicar todo tipo de actitud egoísta que resulta dañina para los fines que persigue esta noble institución.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 Tema de la Propuesta**

Plan de Motivación enfocado a mejorar el Clima Organizacional e Implementación del Aula Virtual de Capacitación Personal para el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda - Tungurahua.

#### **6.1.1 Institución Ejecutora**

Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (MIDUVI) – Tungurahua.

#### **6.1.2 Beneficiarios**

Funcionarios y beneficiarios del MIDUVI

#### **6.1.3 Localización Geográfica:**

Provincia de Tungurahua, cantón Ambato, ubicado en la Avda. Cevallos y calle Luis A. Martínez, junto al parque Cevallos.

#### **6.1.4 Tiempo estimado para la ejecución:**

Fecha de inicio: Agosto 2015

Fecha estimada de finalización del proyecto: Octubre del 2015

### **6.1.5 Equipo técnico responsable**

Departamento de Recursos Humanos MIDUVI – Tungurahua.  
La Señorita Jéssica Jácome (Investigadora)

### **6.2 Antecedentes de la Propuesta**

El MIDUVI, al igual que cualquier organización, realiza una evaluación anual del desempeño del personal. Esta evaluación es emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales, que establece un formato para evaluar distintas áreas tales como: el comportamiento, trabajo en equipo y su desempeño. La finalidad de esta evaluación es que cada miembro de la institución mejore su rendimiento, para contribuir con mejores resultados para el ministerio.

El Plan de Motivación e Implementación del Aula Virtual de Capacitación Personal (PMIAVCP), es una herramienta que sirve para incentivar al personal a capacitarse en sus tiempos libres, de manera rápida sin esperar autorizaciones de sus superiores. El MIDUVI no cuenta con un PMIAVCP y por ende no permite que los funcionarios tengan un mayor acceso a temas que contribuyen mejoren su destrezas y fortalezas. El PMIAVCP, va a ayudar a mejorar el clima organizacional y tener mejores relaciones entre los trabajadores de una manera práctica y rápida. Del mismo modo, consideramos que es indispensable para fomentar nuevos métodos, para incentivar al personal a capacitarse por sí solos. El objetivo principal del PMIAVCP es contar con un equipo productivo y motivado para lograr un mejor desempeño y clima de trabajo. Por tal manera, el MIDUVI está enfocado en este plan para mejorar el desarrollo organizacional.

La propuesta de elaborar un PMIAVCP es para mejorar la gestión de Recursos Humanos. Dicha propuesta está respaldada por el Director y Coordinador del ministerio, para que se ajuste a los requerimientos de las normas y objetivos de la institución. También, permitirá mejorar la participación, comunicación, relaciones interpersonales y tener un buen clima organizacional y desempeño de funciones.



### **6.3 Justificación**

El proponer un Plan de Motivación e Implementación del Aula Virtual de Capacitación Personal en el MIDUVI, es para que se considere la necesidad de mantener un buen clima organizacional y cuál es su consecuencia directa en el desempeño de funciones lo cual se verá reflejara en la eficacia, y eficiencia de la institución.

La creación de este PMIAVCP está orientada a que exista un desarrollo armónico en el ministerio, para garantizar el bienestar del trabajador y proteger los recursos de la institución. Basándonos en la idea de que es un programa para el mejoramiento de clima laboral, para que los trabajadores participen y aporten con nuevos conocimientos con el fin de mejorar el servicio de la institución. La implementación de este plan ayudará a que se produzcan cambios positivos en el ministerio, porque es un instrumento de fácil acceso y entendimiento. Contiene dos actividades de auto-educación, videos, dinámicas de grupo que ayudan a mejorar el autoestima y a desarrollar la competencia del trabajo. La estimulación de estas competencias mejorarán el comportamiento y el ambiente de trabajo. El beneficio que tendrá el MIDUVI con la implementación del plan es de contar con un personal motivado y comprometido con la institución, para tener un clima apto para el desempeño de funciones.

### **6.4 Objetivos de la Propuesta**

#### **6.4.1 Objetivo General de la Propuesta**

- Mejorar el Clima Organizacional en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda del cantón Ambato – Provincia de Tungurahua, a través de la implementación de un Plan de motivación y un Aula Virtual de Capacitaciones al Personal. permitiendo que el trabajador pueda ejecutar eficientemente sus funciones.

## **6.4.2 Objetivos Específicos de la Propuesta**

- Establecer capacitaciones en comunicación asertiva que ayuden a mejorar los canales de comunicación entre compañeros.
- Disminuir diferencias que existen entre el personal, aplicando diversos métodos participativos a través de convivencias entre los distintos departamentos de la institución.
- Realizar dinámicas de grupo para fomentar el trabajo en equipo y erradicar todo tipo de actitud egoísta que resulta dañina para los fines que persigue esta noble institución.

## **6.5 Análisis de Factibilidad de la Propuesta**

La presente propuesta de solución es factible porque se tiene la colaboración del MIDUVI. La organización proporcionó la información necesaria para el estudio de la problemática analizada y se encuentra comprometida con el mejoramiento de las condiciones laborales de sus colaboradores.

### **6.5.1 Administrativa**

El MIDUVI es una entidad pública enfocada a facilitar las condiciones para que las familias con menos ingresos puedan acceder a una vivienda digna, con todos los servicios básicos. También, otro objetivo es el de mejorar la vivienda precaria que poseen.

Para que la propuesta se pueda aplicar hay que considerar cuál es el estado actual del ministerio; es decir, analizar el tipo de ambiente en el que se trabaja. De esta manera, observaremos si la propuesta es la adecuada para su implementan. El personal del MIDUVI tiene la predisposición de hacer uso el PMIAVCP con el único objetivo de mejorar su servicio.

### **6.5.2 Legal**

Según la **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (2008)**.

*Que el sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. (Art. 283)*

Es muy importante saber que se cuenta con una factibilidad legal ya que va ser muy posible el desarrollo de la misma; El Estado ecuatoriano su principal objetivo es el buen vivir del ciudadano para que pueda contribuir con mejores conocimientos para el progreso de la misma y que más que brindar un espacio de trabajo de armonía y estable.

### **6.5.3 Económica**

Para la ejecución del PMIAVCP se necesita contar con un presupuesto establecido y en este caso el Estado ecuatoriano brinda las oportunidades para que el personal pueda capacitarse. Además, se debe hacer un análisis presupuestal de lo que se va a realizar, dando como resultado que el costo es mínimo en comparación a los beneficios que se lograrán a futuro. La inversión necesaria para: refrigerios, material de apoyo (hojas, esferos, carpetas, etc.), y alquiler de lugares para desarrollar las convivencias se encuentra detallada más adelante, en la Tabla N°48: Presupuesto de la Propuesta, como se puede apreciar no se necesita un gran presupuesto para poner en acción la propuesta planteada.

### **6.5.4 Tecnológica:**

Para la aplicación de la propuesta presente, especialmente para la implementación del aula virtual, es muy necesaria la utilización del equipo tecnológico que posee la institución, y el conocimiento del manejo de las NTICS por parte de los trabajadores. Hoy en día, el uso del internet es de mayor beneficio y de acceso rápido pues a más de servir como herramienta tecnológica nos ayuda a ahorrar tiempo.

## **6.6. Fundamentación de la Propuesta**

### **6.6.1 Propósito**

La finalidad del PMIAVCP es proporcionar a los trabajadores del Ministerio las mejores condiciones para asegurar el bienestar y el desempeño eficaz en cada área de trabajo.

### **6.6.2 Alcance y Ámbito**

El alcance y ámbito de la propuesta se detalla a continuación. Se plantea las tres fases a desarrollar en el PMIAVCP.

### **6.6.3 Capacitaciones en comunicación asertiva**

En esta área nos enfocamos en las diferentes personalidades que existen en el MIDUVI con el único propósito de mejorar su actitud. El tomar en cuenta las individualidades nos permitirá entender de mejor manera las relaciones entre empleados. Las capacitaciones se enfocarán en los siguientes aspectos:

**6.6.3.1 Pasividad o no-asertividad:** La pasividad es\*\* Las personas que pertenecen a este grupo no tienen una comunicación directa, es decir, evitan emitir comentarios que provoquen confrontaciones. Además estas personas prefieren ocultar sus sentimientos o pensamientos con la finalidad de no sentirse rechazados y que sus opiniones sean incomprendidas.

**Ámbito:** Los cursos de comunicación asertiva están dirigidos a todo el personal del MIDUVI con el fin de encontrar un punto estable de comunicación. Es importante que todo el recurso humano se sienta seguro para cumplir sus funciones.

**6.6.3.2 Agresividad:** es lo contrario a la pasividad, las personas se tornan muy exigentes por la sobrevalorización de los sentimientos y despreciando cualquier tipo de opiniones de los demás.

**Ámbito:** La agresividad en ciertos funcionarios puede perjudicar directamente el estado emocional de los compañeros de trabajo; por lo tanto, es imperativo eliminar este tipo de comportamiento del clima organizacional para poder trabajar en un ambiente armónico.

**6.6.3.3 Asertividad:** Las personas tienen respeto a todas las opiniones que emiten los compañeros de trabajo. Debido a que practican una comunicación abierta, donde expresan las conformidades o inconformidades tratando de no afectar en una forma negativa a las demás personas.

**Ámbito** La asertividad está a disposición de todo el Recurso Humano del Ministerio de Desarrollo urbano y Vivienda del Cantón Ambato – Provincia de Tungurahua.

#### **6.6.4 Convivencias**

Es importante implementar en la institución nuevos métodos de trabajo en equipo, con el propósito de mejorar las relaciones y el comportamiento que existe entre los departamentos del ministerio. Debemos considerar que gracias a la convivencia laboral se puede mantener un buen humor, saber sonreír y utilizar un tono agradable de voz. Con estos factores podemos comprometer al personal, para lograr un mejor rendimiento y una respuesta recíproca

**Ámbito:** Las convivencias está dirigida a todo el personal del MIDUVI para que exista mejor relación, mayor comprensión y por ende que existe un buen clima laboral y que exista eficiencia en la institución.

### **6.6.5 Dinámicas de Grupo**

El objetivo principal de las dinámicas de grupo es el de debatir o resolver problemas en forma grupal en un ambiente de armonía y respeto. Entre las más importantes se destacan:

- **Formativa:** Brindan la posibilidad de desarrollar capacidades de conocimiento y de superar problemas personales.
- **Educativa:** Se emplea con el único propósito de aprender.
- **Sociabilización:** Los grupos provocan que sus integrantes aprendan a comunicarse y aprendan a convivir.
- **Trabajo en equipo:** Aumentar el grado compromiso entre empelados y la institución.

**Ámbito:** Las dinámicas de grupo están enfocadas a todo el personal del MIDUVI, para que exista mayor compañerismo y erradicar actitudes que resten la eficiencia de la institución.

### **6.6.6 Aula Virtual**

El aula virtual es un medio rápido y necesario gracias a su fácil acceso el personal puede hacer uso a esta página que brinda temas relacionados al crecimiento de la institución. Favoreciendo al personal en el entendimiento de temas complejos o no conocidos.

**Ámbito:** Al crear un aula virtual dentro del MIDUVI se considera que ayudara al crecimiento interno de la institución. El aula virtual consta con diferentes íconos que le dan al acceso a capacitaciones, convivencias, dinámicas de grupo y otras íconos que se puede ir implementando.

## **6.7 Metodología Modelo Operativo**

### 6.7.1 Capacitaciones en Comunicación Asertiva

Este análisis sobre las capacitaciones en comunicación asertiva en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, del Cantón Ambato - Provincia de Tungurahua se lo realiza con el propósito de determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas de la institución, a continuación en la siguiente tabla se detalla las actividades a realizarse en la institución.

**Tabla N° 31:** Actividades de la propuesta

N°	ACTIVIDADES	OBJETIVO
1	Capacitaciones	Puntualizar las áreas críticas en las cuales se debe profundizar con los conocimientos teórico – prácticos.
2	Planificación	Determinar de criterios en base a toda la información encontrada. Verificar toda la información obtenida verbalmente para obtener las evidencias suficientes, y relevantes.
3	Realización	Ejecución de las capacitaciones para la Institución en un tiempo determinado.
4	Seguimiento de Resultados	Retroalimentar los procesos de capacitación con la finalidad de mejorar la propuesta. Informar sobre el cumplimiento de las recomendaciones establecidas en el informe.

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Presupuesto para cada capacitación de acuerdo a los gastos a utilizar**

**Tabla N°32:** Presupuesto

N°	Actividad	Total
1	Materiales (Copias, Carpeta, Lápiz)	40
2	Gastos (refrigerios)	40
	<b>Total</b>	<b>80</b>

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

## Formulario Individual Por Capacitación

**Institución:** Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda

**Costo del evento:** 80

**Tema del evento:** Comunicación organizacional asertiva (apoyada en la inteligencia emocional y PNL)

**Objetivo general:** Mejorar la comunicación entre los miembros de la institución a través de los canales de comunicación.

**Tabla N°33:** Comunicación organizacional asertiva

Objetivos Específicos	Contenido	Capacitador	Personal	Tiempo de Duración	Metodología	Recursos	Evaluación
Mejorar la eficacia de sus procesos comunicativos orales, no verbales y escritos. Mejorar la efectividad en el logro de los objetivos del cargo, el trabajo en equipo y el clima organizacional.	- Naturaleza de la Comunicación Asertiva Actual.  - Factores que impactan negativamente la comunicación.  -Principios de Inteligencia Emocional como base de la asertividad.  -Estilos de comunicación.	Tesista Jéssica Jácome	31 trabajadores	Viernes 01-09- 2015 16:00 a 18:00 pm	-Disertaciones en el aula.  -Estudio de casos	Proyector, hojas de papel bond, lápices	Al finalizar el evento se evaluará:  -El contenido -Dominio del tema. -Ambiente de armonía y respeto durante la exposición entre otras.

**Elaborado por** Jéssica Jácome



### 6.7.1.1 Contenido de la Primera Capacitación

#### • **Inteligencia Emocional**

La Inteligencia emocional es la capacidad de interactuar con el mundo de una manera positiva ya que puede relacionarse con personas de distintos tipos de carácter para una adaptación social, la cual cuenta con cinco capacidades básicas y estas son:

- ✓ Descubrir emociones y sentimientos propios
- ✓ Reconocerlos
- ✓ Manejarlos
- ✓ Crear una motivación propia
- ✓ Gestionar las relaciones personales

La importancia de la inteligencia emocional reside en el hecho de que permite a los individuos manejar sus propias emociones y considerarse empático respecto de situaciones o fenómenos externos, para guiar nuestra forma de pensar y nuestro comportamiento.

Las características de una persona que posee inteligencia emocional se puede diferenciar entre un hombre y una mujer, la cual vamos a manifestar que un hombre que posee inteligencia emocional cuenta con un alto autoestima, se siente a gusto consigo mismo y con las personas que la rodean.

Una mujer suelen ser enérgicas, directas a la manera de expresar su opinión sin ambigüedades pero sin ofender a la otra parte, se sienten a gusto consigo misma, y soportar bien la tensión en casos de iras.

Las ventajas de la inteligencia emocional para las instituciones son:

- ✓ Se mejora la comunicación.

- ✓ Aumenta la motivación.
- ✓ Las relaciones personales mejoran.
- ✓ Se mejora el clima laboral.
- ✓ Aumenta la eficacia y eficiencia de las personas y de los equipos.
- ✓ Alto autoestima.

Debemos considera que los principios fundamentales de la inteligencia emocional son:

- ✓ Percepción: algún objeto que incorporamos por medio de nuestros sentidos.
- ✓ Retención: Nos indica los tipos de memoria, entre ellas tenemos la retentiva que es la capacidad de retener información y también el recuerdo, que es la capacidad de acceder a la información ya incorporada.
- ✓ Análisis: estudiar las pautas.
- ✓ Emisión: la manera de cómo nos comunicamos, la manera de transmitir el mensajes.
- ✓ Control: se refiere a las funciones mentales y físicas.

Debemos destacar que la inteligencia emocional en una empresa posee varias competencias que deben ir desarrollándose y perfeccionándose como es: la formación de equipos y la capacidad de adaptarse a los cambios.

Las competencias de la inteligencia emocional en una empresa sobre cae en tres grandes grupos:

- Iniciativa, motivación de logro y adaptabilidad.
- Capacidad para liderar equipos y conciencia política.
- Empatía, confianza en sí misma y capacidad de alentar a los demás.

## • Programación Neurolingüística

La Programación Neurolingüística (PNL), constituye un modelo, formal y dinámico de cómo funciona la mente y la percepción humana, cómo analiza e interpreta la información y la experiencia y las diversas implicaciones que esto tiene para el éxito personal. Con base en este conocimiento es posible identificar las estrategias internas que utilizan las personas de éxito, aprenderlas y enseñarlas a otros (modelar); para facilitar un cambio evolutivo y positivo. La Programación Neurolingüística, por analogía con el ordenador, utiliza los patrones universales de comunicación y percepción que tenemos para reconocer e intervenir en procesos diversos.

## • Factores que impactan negativamente la comunicación:

Para poder mantener una buena comunicación entre los trabajadores debemos enfocarnos en muchos aspectos que sumen a la institución; sin embargo existen factores que dificulten tales como:

- ✓ No escuchar a los demás.
- ✓ Ver lo nuevo o diferente como una amenaza.
- ✓ Despreciar las opiniones de los y las demás.
- ✓ No admitir el debate.
- ✓ Acusar, amenazar o exigir.
- ✓ La burla y el sarcasmo.
- ✓ Dar consejos prematuros o no pedidos.
- ✓ Tomarse todo comentario como algo personal.
- ✓ Interrumpir.
- ✓ Hacer afirmaciones radicales o dogmáticas

Para medir el grado de conocimiento aprendido en la capacitación se procede a realizar una evaluación que se presente a continuación:

**Cuestionario De Comunicación organizacional asertiva**  
(Apoyada en la inteligencia emocional y PNL)

**Nombre:**.....

**Fecha:**.....      **Calificación:**.....

**Departamento:**.....

**Indicaciones:** conteste las preguntas con su criterio personal

1.- Escriba tres ventajas de la inteligencia emocional

- .....
- .....
- .....

2.- Indique un principio de la inteligencia emocional y explique a que se refiere

.....  
.....

3.- Escriba un concepto de Programación Neurolingüística (PNL)

.....  
.....

4.- Escriba tres factores que impacten negativamente la comunicación.

.....  
.....

5.- Emita un comentario acerca de comunicación asertiva

.....  
.....

Gracias por su Colaboración

**Formulario Individual Para Programas De Capacitación**

**Institución:** Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda

**Costo del evento:** \$ 80

**Tema del evento:** Comunicación organizacional asertiva

**Objetivo general:** Conocer los elementos ligados al proceso comunicativo.

**Tabla N°34:** Comunicación organizacional asertiva

Objetivos Específicos	Contenido	Capacitador	Personal	Tiempo de Duración	Metodología	Recursos	Evaluación
Dotar a los participantes de las habilidades necesarias para mejorar sus habilidades de comunicación y liderazgo, a través de técnicas asertivas y de compromiso con la gente, enfatizar el valor de la credibilidad y motivar a la gente a mejorar su desempeño en lo personal y lo laboral.	<p>Conceptos básicos. Comunicación.</p> <p>Comunicación asertiva.</p> <p>Credibilidad y liderazgo.</p> <p>Técnicas y herramientas de soporte.</p>	<p>Tesista</p> <p>Jéssica</p> <p>Jácome</p>	31 trabajadores	Viernes 11-12-2015 16:00 a 18:00 pm.	-Conferencia -Estudio de casos.	Proyector, hojas de papel bond, lápices	Al finalizar el evento se evaluará: -La asistencia - Calidad de los servicios y recursos. - Dominio del tema del expositor. - Aplicabilidad del evento en el área laboral

Elaborado por Jéssica Jácome

### **6.7.1.2 Contenido de la Segunda capacitación**

- **Comunicación:**

La comunicación es una herramienta muy necesaria en toda institución pues es muy esencial para que el personal se mantenga informado de los sucesos o actividades que surjan en la empresa. Sin embargo debe existir una muy buena comunicación para que no exista un mal ambiente de trabajo.

- **Conceptos de comunicación:**

Es un proceso de interacción social a través de símbolos y sistemas de mensajes, en donde el ser humano actúa de acuerdo a la manera que este sea transmitido e interpretado. Es por eso que Stanton, E ; Walker. (2007). Define que comunicación es la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte.(2007.pg.110). Por ende concluimos que la comunicación consiste en el intercambio de mensajes entre los individuos, desde distintos puntos de vista.

Comunicación es el intercambio de información entre personas y significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social. Establecida por Idalberto Chiavenato, I. (2006. p,511), implicando la transmisión de una determinada información en donde intervienen ciertos elementos, entre ellos el emisor, receptor, el mensaje, el canal, el ruido y el código.

- **Comunicación asertiva**

Estilo de comunicación abierta a las opiniones ajenas, dándoles la misma importancia que a las propias. Parte del respeto hacia los demás y hacia uno mismo, planteando con seguridad y confianza lo que se quiere, aceptando que la

postura de los demás no tiene por qué coincidir con la propia y evitando los conflictos de forma directa, abierta y honesta.

Para poder contar con una comunicación asertiva debemos tener habilidades para poder practicarla de una manera adecuada y las cuales son:

- ✓ Identificar los estilos de comunicación que tenemos: en nuestras relaciones interpersonales contamos con tres maneras de poder enfrentarlas la huida ansiosa; se refiere a que permiten que otras personas decidan por ellas, la respuesta asertiva; deciden por sí mismos y la respuesta agresiva se meten en las decisiones de los demás.
- ✓ Identificar nuestros derechos asertivos: Toda persona debe saber equilibrar todas sus emociones al momento de relacionarse con las demás personas pero siempre respetándose en primer lugar a sí mismo a emitir sus propias opiniones y convencimientos, derecho a criticar por un trato injusto, entre otros.
- ✓ Aprender algunas habilidades específicas para poder defender todos sus derechos para poder enfrentarse en cualquier situación, solicitando cambios de conductas en otras personas para que no exista ningún mal entendido al momento de comunicarse, pedir favores es una habilidad muy esencial en cualquier situación para mostrarse educado ante la sociedad, decir cumplidos, dar quejas, manejar su comunicación no verbal, iniciar una plática para establecer conversaciones para poder relacionarse en grupos e interactuar con personas de diferentes status y formar amistades con el objetivo de aprender con nuevas criterios que emitan las personas para tomar decisiones acertadas y discernir entre lo bueno y lo malo.

• **Credibilidad y Liderazgo:** Manera de hacer que las cosas que están ocurriendo sean creíbles, reales y tener la capacidad de convencer a otros por su manera de proceder mediante la influencia interpersonal mediante un proceso de comunicación humana.

Las características para tener un buen liderazgo son:

- ✓ Conocimiento y habilidad, debe ser una persona capacitada.
- ✓ Preocupado, trata a la gente como personas, como un talento que hay que potenciar.
- ✓ Tiene visión, objetivos; horizonte fijo, sentido de dirección.
- ✓ Abierto al cambio
- ✓ Proactivo: La pro actividad consiste en el desarrollo autoconsciente de proyectos creativos y audaces para la generación de mejores oportunidades. Se trata de tomar un sueño y realizar todas las acciones que sean necesarias para que se pueda cumplir. El Proactivo influye y dinamiza su entorno, se arriesga, busca soluciones, crea caminos si es necesario y actúa en la incertidumbre, es decir, no se pasma frente a ella.
- ✓ El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga. Estas cuatro cualidades del líder, son llamadas también carisma.
- ✓ Por último, otra exigencia que se presenta al líder es la de tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder.

La comunicación asertiva es una de las maneras más adecuadas y eficientes al momento de brindar información para que la institución sea exitosa y para medir sus conocimientos se aplica el siguiente cuestionario:



## Cuestionario De Comunicación organizacional asertiva

Nombre:.....

Fecha:..... Calificación:.....

Departamento:.....

**Indicaciones:** conteste las preguntas con su criterio personal

1.- Escriba un concepto de comunicación

.....  
.....

2.- ¿Chiavenato en su concepto de comunicación a que se refería?

.....  
.....

3.- ¿Qué significa credibilidad?

.....  
.....

4.- ¿A qué se refiere el término liderazgo?

.....  
.....

5.- Escriba tres características para tener un buen liderazgo

- .....
- .....
- .....

Gracias por su colaboración

**Formulario Individual Para Programas De Capacitación****Institución:** Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda**Costo del evento:** \$ 80**Tema del evento:** Clima Organizacional**Objetivo general:** Incentivar al personal que practiquen todas las herramientas necesarias para que exista un buen Clima organizacional**Tabla N°35:** Clima organizacional

Objetivos Específicos	Contenido	Capacitador	Personal	Tiempo de Duración	Metodología	Recursos	Evaluación
Dotar de aspectos como la comunicación, la equidad, el trabajo en equipo, los horarios y la capacitación, entre tantos otros, están directamente relacionados con el ambiente de trabajo.	<p>Clima laboral óptimo.</p> <p>Consejos para crear un buen clima laboral</p> <p>Clima organizacional y su relación con la productividad laboral</p>	<p>Tesista</p> <p>Jéssica</p> <p>Jácome</p>	<p>31</p> <p>trabajadores</p>	<p>Viernes 11-03-</p> <p>2016</p> <p>16:00 a 18:00</p> <p>pm.</p>	<p>-Conferencia</p> <p>-Estudio de casos.</p>	<p>Proyector,</p> <p>hojas de papel</p> <p>bond,</p> <p>lápices</p>	<p>-La asistencia</p> <p>-Calidad de los servicios y recursos.</p> <p>-Dominio del tema del expositor.</p> <p>-Aplicabilidad del evento en el área laboral.</p>

**Elaborado por** Jéssica Jácome

### **6.7.1.3 Contenido de la tercera capacitación**

#### **• Clima Laboral óptimo**

Hay que saber comprender que toda institución es un sistema en el cual todas las partes están relacionadas entre sí, y lo que puede pasar a una persona afecta a toda la institución. Considerando que todos están relacionados e interaccionan en un ambiente de trabajo.

Las actividades deben desarrollarse en un clima armónico, productivo donde su principal interés es de cuidar su capital, es decir; el capital humano ya que de ellos depende el manejo y funcionamiento de toda una institución porque no solo los directores son los encargados de promover un ambiente que traiga resultados positivos.

Hay que destacar que todo trabajador necesita tener un equilibrio en su área personal y laboral para su mejor rendimiento y el sentirse reconocido en sus expectativas. Es indudable que un personal comprometido, manifiesta predisposición y apoyo a los cambios organizacionales.

#### **• Consejos para generar un buen clima laboral**

El manejo de personal y sus relaciones influyen decisivamente en la productividad laboral y para que exista un buen clima laboral se da a conocer los siguientes consejos:

- ✓ Adopta una postura autocrítica.
- ✓ Preocuparse por establecer buenos vínculos
- ✓ Evita la competencia
- ✓ Reconoce los méritos ajenos
- ✓ Privilegia el estímulo antes que el castigo
- ✓ Abstenerse de participar en comentarios.

✓ Promueve la cooperación

• **Clima organizacional y su relación con la productividad laboral**

Se considera el mayor logro que han tenido las instituciones al darle la importancia de las personas en las organizaciones para que exista un clima de trabajo confortable, son las ideas de mejorar los procesos a favor de la consecución de los objetivos de la organización.

Cuando los directores de una organización descubren que sus integrantes desean contribuir al éxito común y se empeñan en buscar y utilizar métodos que permitan esa contribución, lo mejor que puede suceder es que se obtengan mejores resultados y la productividad sea superior.

Es importante destacar que para que exista una mayor productividad en una organización debe prevalecer el compromiso de todos los trabajadores que se sienta identificados con la institución, y poder afrontar cualquier tipo de problema que se pueda presentar en todo el transcurso de las horas laborales, para brindar un mejor servicio e imagen a todas las personas que requieran del servicio de la institución y que sus resultados sean calificados de una manera brillante.

El clima organizacional en toda institución es de esencial importancia para el crecimiento de la productividad y los resultados sean un triunfo para los clientes y miembros de la institución.

El clima organizacional es un componente muy necesario porque por medio de este aspecto todo el personal trabaja en un ambiente armonioso y mediante este proceso su desempeño va ser muy eficaz basado en componentes que ayudan a mejorar el clima laboral y estos son:

✓ Ambiente físico.

- ✓ Ambiente social.
- ✓ Características estructurales.
- ✓ Características personales.
- ✓ Comportamiento organizacional.

El enorme impacto que ha tenido la psicología industrial en las organizaciones a ha provocado evaluar la satisfacción, la moral laboral y el desempeño mediante el comportamiento ya sea individual o colectivo permitiendo la formulación del concepto de clima Organizacional.

El clima organizacional aporta con excelentes conocimientos para la comprensión entre los miembros de la organización y es más probable obtener mejores resultados laborales cuando se sienten parte de la institución.

La importancia radica en las personas para poder crear un buen clima organizacional enfatizando tanto en su conducta como en sus sentimientos para que exista entre los miembros de trabajo interacción laboral.



Para medir el grado de conocimiento aprendido en la capacitación se procede a realizar una evaluación que se presente a continuación:

## Cuestionario de Clima Organizacional

**Nombre:**.....

**Fecha:**..... **Calificación:**.....

**Departamento:**.....

**Indicaciones:** conteste las preguntas con su criterio personal

1.- Escriba Verdadero o falso

Clima Organizacional debe saber comprender que toda institución es un sistema en el cual todas las partes están relacionadas entre sí, y lo que puede pasar a una persona afecta a toda la institución

.....

2.- Indique dos características para generar un buen clima laboral

- .....
- .....

3.- ¿A qué se refiere el consejo promover la cooperación?

.....  
.....

4.- ¿Qué entiende por Clima organizacional y su relación con la productividad laboral?

.....  
.....

5.- Emita un comentario acerca Clima organizacional

.....  
.....

**Formulario Individual Para Programas De Capacitación****Institución:** Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda**Costo del evento:** \$ 80**Tema del evento:** Evaluación de Desempeño**Objetivo general:** Vigilar el desempeño de todos los trabajadores en sus jornadas de trabajo**Tabla N°36:** Evaluación de Desempeño

Objetivos Específicos	Contenido	Capacitador	Personal	Tiempo de Duración	Metodología	Recursos	Evaluación
Incentivar al personal de conocimientos para un mejor rendimiento Conocer cómo se realiza una evaluación de desempeño.	Evaluación de desempeño y Gestión de RR. HH. Principios de la evaluación de Desempeño Métodos de la evaluación de Desempeño Evaluando el desempeño	Tesista Jéssica Jácome	31 trabajadores	Viernes 10-06-2016 16:00 a 18:00 pm.	-Conferencia -Estudio de casos.	Proyector, hojas de papel bond, lápices.	-La asistencia -Calidad de los servicios y recursos. -Dominio del tema del expositor. -Aplicabilidad del evento en el área laboral.

**Elaborado por** Jéssica Jácome

#### **6.7.1.4 Contenido de la cuarta capacitación.**

##### **•Evaluación de Desempeño y Gestión de Recursos Humanos**

La evaluación de desempeño es una función muy esencial en toda organización, ya que desde ahí parte saber cuál es el rendimiento de todo el personal, entonces la Gestión de Recursos Humanos es evaluar el desempeño en donde se obtiene información para poder tomar decisiones.

La gestión de recursos humanos nos permite evaluar si los procesos se hicieron de manera correcta de acuerdo a su desempeño tomando en cuenta el siguiente procedimiento:

- ✓ Reclutamiento y selección,
- ✓ Inducción
- ✓ Compensaciones,
- ✓ Adiestramiento
- ✓ Desarrollo del recurso humano

Hay que destacar que el impacto de la evaluación de desempeño sobre la gestión de recursos sus principales contribuciones son:

- ✓ Captación de Recursos Humanos
- ✓ Compensaciones
- ✓ Motivación
- ✓ Desarrollo y promoción
- ✓ Comunicación
- ✓ Adaptación al Puesto de Trabajo
- ✓ Descripción de Puestos

##### **•Principios de la Evaluación del Desempeño**



Para que la evaluación de desempeño este fundamenta debe estar unida al desarrollo de las personas en la empresa, tener una información relevante al puesto de trabajo tener definidos los objetivos del sistema de evaluación del desempeño y poseer el compromiso y participación de los trabajadores

La búsqueda de una metodología de evaluación del desempeño que sea capaz de mejorar la interacción entre el empleado y la empresa para el logro de un beneficio mutuo, posibilitando la creación de las condiciones para un adecuado desempeño, medido en términos de esfuerzo, capacidad y percepción de su rol en la empresa, de parte del trabajador, y de factores del entorno, es uno de los retos más importantes del profesional de recursos humanos.

• **Métodos de Evaluación del Desempeño.**

Las actividades específicas de los métodos de evaluación son:

- ✓ Establecer las metas de la organización
- ✓ Determinar la capacidad actual de la unidad y establecer metas para ésta.
- ✓ Obtener el compromiso de los individuos con las metas de la organización
- ✓ Fijar los objetivos individuales o de grupo
- ✓ Definir puntos de comprobación para la evaluación del progreso
- ✓ Evaluar el desempeño real al final del período determinado.

La evaluación de desempeño tiene muchas ventajas a la hora de realizarse, una de ellas es detectar las necesidades de capacitación, ya que por medio de esta actividad vamos a poder descubrir donde existen falencias en los trabajadores y someterles a capacitación que ayude a mejorar el rendimiento, e ir descubriendo cuáles son las personas claves para efectuar dicha función y mediante esto aclarar todas las inquietudes de los evaluados.

Así también podemos encontrar desventajas a la hora de realizar el desempeño de funciones como puede ser el no ponerse de acuerdo entre el evaluado y el evaluador y no llegar a concretar dicha evaluación, también podemos mencionar que puede existir errores del evaluador afectando los resultados.

Como ya sabemos mediante la evaluación de desempeño podemos tener una idea general de como es el rendimiento global de los empleados en las organizaciones pero siempre hay que tomar en cuenta los pasos que detallamos a continuación:

- ✓ Definir el puesto: en primer lugar hay que tener en cuenta cuales son las funciones de dicho puesto al que se va evaluar.
- ✓ Cuestionario para evaluar el desempeño: la manera más sencilla es mediante el cuestionario pero este debe tener preguntas relacionadas al desempeño del trabajador que se pueden basar en tres áreas: resultados de trabajo, respeto a normas y políticas de la empresa y elementos generales de habilidad.
- ✓ Retroalimentación: en esta paso se verifica los resultados y es ahí en donde el director felicita en las áreas que tengan mejor rendimiento, así como también hacerle una observación en donde tenga falencias.



Para poder comprobar los conocimientos adquiridos se deja en constancia el cuestionario elaborado para que se aplique al personal.

## Cuestionario de Evaluación de Desempeño

**Nombre:**.....

**Fecha:**..... **Calificación:**.....

**Departamento:**.....

**Indicaciones:** conteste las preguntas con su criterio personal

1.- Escriba el concepto de evaluación de desempeño

.....  
.....

2.- Ordene el procedimiento de la Gestión de Recursos Humanos (GRH) para la evaluación: Adiestramiento, Inducción, Reclutamiento y selección, Compensaciones,

.....  
.....

3.- Escriba tres contribuciones especiales de la GRH en la evaluación:

- .....
- .....
- .....

4.- ¿Qué entiende por establecer metas en la organización?

.....  
.....

5.- Considera que al definir puntos de comprobación para la evaluación del progreso ayudará a mejorar su desempeño. Sí, No Porqué

.....  
.....

### **6.7.1.5 Ejecución e implementación de la capacitación**

Para la ejecución se debe tener en consideración el apoyo de todo el personal para que se pueda llevar a cabo y quede implementado para el futuro, el uso del equipo y material de apoyo suficiente; a fin de asegurar la efectividad del plan, y que sus resultados sean para el beneficio de toda la institución.

### **6.7.1.6 Evaluación del proceso de capacitación**

Al finalizar el desarrollo de cada capacitación se debe constatar el grado de aprendizaje de las personas participantes con el fin de retroalimentar sus conocimientos y evaluar el desempeño del capacitador, así como también obtener información relacionada con el costo-beneficio de la capacitación y asistencia del personal a la capacitación.

Debemos destacar la importancia que tienen las capacitaciones ya que constan de componentes como lo son: la Planificación, organización, ejecución y evaluación del proceso de capacitación. Donde podemos observar la interrelación secuencial de un componente con otro donde se destaca el adecuado desarrollo de todo el proceso.

### **6.7.1.7 Metodología de capacitación**

El método de capacitación está basado y regido en que una vez culminada se podrecherà a que los trabajadores llenen un cuestionario y de acuerdo al número de respuestas acertadas se les dará una nota promedio a todo el grupo.

El valor del cuestionario evaluado a los trabajadores es de 10/10, el cual consta de 5 preguntas cada una con un valor de 2 puntos y su cualificación estará basada en una escala.



**Tabla N°37:** Seguimiento de Resultados por Capacitación

<b>Seguimiento de Resultados Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda – Tungurahua</b>	
Responsable:	
<b>Áreas</b>	<b>Observación</b>
Financiero	
Talento Humano	
Operativo	
Coordinación	
Atención al Cliente	
Comentarios _____ _____	Firma del Responsable _____ _____

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

### **6.7.2 Convivencias**

Cada vez es más reconocida la importancia de mejorar la calidad del clima de convivencia institucional para lograr mejores resultados y un desarrollo más integral, sin embargo, en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda no se tiene mayor conocimiento en el tema, es por eso que al realizar convivencias entre los distintos departamentos que existen en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda aspiramos mejorar las relaciones interpersonales en cualquier escenario; para tal fin, manejaremos los siguientes puntos:

**6.7.2.1 Fase de sensibilización:** Dar a conocer a cada integrante de la institución la importancia que tiene de desarrollar sus actividades en un ambiente armónico y la colaboración de todo un equipo, aunque convivan en distintos departamentos es necesario ponerse de acuerdo en los aspectos básicos

**6.7.2.2 Fase de Diagnóstico:** en este aspecto se recoge por escrito la situación de partida para poder obtener los aspectos esenciales que están influyendo, tanto de manera positiva como, detectando las áreas susceptibles de mejora.

- **Características generales del Ministerio y su entorno:** Para la ejecución de la Convivencia del Ministerio debemos partir, en el marco de su Proyecto Institucional, del análisis del contexto y el de las características que definen la identidad del ministerio, sobre todo aquellos aspectos que están directamente relacionados con la convivencia.
  
- **Análisis de la realidad del Ministerio en materia de convivencia empresarial:** Debemos considerar la realidad en que se encuentra el MIDUVI, y así poder introducir las medidas más apropiadas para mejorar el clima y la convivencia. Es por tanto que el Ministerio debe enfocarse en aspectos tales como:
  - ✓ Relación entre Director y Coordinador.
  - ✓ Relación entre Director y trabajadores.
  - ✓ Relación de Coordinador y trabajadores.

Es de real importancia que en este proceso se pueda contar con la participación de todos los departamentos, porque además de brindarnos la información sobre la situación actual podemos contar con una visión completa de la misma.

**6.7.2.3 Concreción del Plan:** en este aspecto nos indicará las mejoras y permitir realizar cambios reales para clarificar por donde se va empezar y qué se quiere abordar inicialmente.

**6.7.2.4 Difusión, Desarrollo, Seguimiento y Evaluación del Proceso:** Se establece sobre la necesidad de trabajar en las instituciones para mejorar la

convivencia y que las acciones que se plantean se dirijan a todos los departamentos para que pueda darse a conocer a nivel institucional y que los resultados de las evaluaciones que se lleven a cabo sean efectuados de la manera más correcta.

**Tabla N°38:** Fases de Elaboración

<b>Fases de Elaboración</b>	<b>Descripción</b>	<b>Instrumentos a Utilizar</b>
Sensibilización	Análisis de las relaciones interpersonales entre departamentos y creación de convivencias	Reuniones para observar el comportamiento entre los compañeros de trabajo
Diagnóstico	Características del Ministerio	Fichas de Observación
	Análisis de la realidad del Ministerio en relación a convivencias	Cuestionarios para la evaluación de las convivencias
Concreción del Plan	Elaborar los objetivos de la convivencia	Elaboración del FODA
	Recursos para la elaboración de la convivencia	Determinar los recursos materiales y formativos
Desarrollo, Seguimiento y Evaluación del Proceso	Planificación, secuenciación y desarrollo de las actividades	
	Evaluación cuantitativa y cualitativa de la convivencias	

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

En las actividades que se va a realizar se establece una serie de dinanismos de autoconciencia, auto motivación, empatía y habilidades sociales con la finalidad que los trabajadores del MIDUVI tengan mejor relación entre compañeros y que exista un buen clima laboral, en donde el modelo de ficha se puede observar en el **Anexo N°10** donde se detalla todo el procedimiento de las actividades.

En la siguiente tabla se detalla cual va ser el modelo de calificación por parte del encargado de dirigir la convivencia.



**Tabla N°39:** Modelo de Ficha de Observación del desarrollo de actividad

<b>Etapa</b>	<b>Curso:</b>	<b>Hora de Tutoría:</b>	<b>Tutor/a</b>
Claridad en la explicación por parte del tutor			
Personal al que va dirigido			
Respuestas de los trabajadores			
Desarrollo			
Adecuación de los materiales			
Duración			
Observación			

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Tabla N°40:** Ficha de Convivencias en la naturaleza

Tema	Objetivo	Descripción	Duración	Metodología	Materiales	Observación
Convivencias en la naturaleza	<p>Integrar a todo el personal en un solo grupo y conocer sus habilidades.</p> <p>Motivar al personal a trabajar en equipo</p> <p>Fomentar la cooperación</p>	<p>Todo el personal del MIDUVI debe integrarse y colaborar con el tutor para que cualquier diferencia que exista se elimine totalmente</p>	<p>La convivencia tendrá una duración de 6 horas de 9:00 am 17:00pm</p>	<p>Tener la capacidad de manejar a todo el grupo en una sola área</p>	<p>Los materiales a utilizarse son cuerdas, pelotas, frutas, esferos y hojas de papel bond.</p>	<p>Los participantes deben ser partícipes en todas las actividades</p>

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

### **6.7.3 Cronograma de la primera convivencia**

Las actividades a realizarse se va da lugar en un campo abierto donde todo el personal se relacione de unos a otros.

#### **Sábado (12 -03 2016)**

**9 a 10am:** Rumba Terapia.

**10 a 11 am:** Inauguración de los eventos deportivos.

**11 a 13am:** Juegos deportivos (Indor, básquet masculino y femenino).

**13 a 14pm:** Almuerzo.

**14 a 17pm:** Juegos en general (Ginkanas, Vóley, Juegos populares, etc.)

**17pm:** Clausura

El orden de juegos es el siguiente:

- Indor femenino 30 minutos
- Indor masculino 30 minutos
- Básquet femenino 30 minutos
- Básquet masculino 30 minutos
- Voley
- Ginkanas 30 minutos
- Juegos populares

**Tabla N°41:** Ficha de Convivencias Humanas

Tema	Objetivo	Descripción	Duración	Metodología	Materiales	Observación
Convivencias Humana	Motivar al personal que un equipo unido es capaz de salir adelante en cualquier adversidad	Todo el personal del MIDUVI debe integrarse y colaborar con el tutor para que cualquier diferencia que exista se elimine totalmente	La convivencia tendrá una duración de 6 horas de 9:00 am a 15:00pm	La diversidad es la clave de la humanidad para el desenvolvimiento interpersonal	Los materiales a utilizarse son las mismas personas	Los participantes deben ser partícipes en todas las actividades

Elaborado por: Jéssica Jácome

### **6.7.3.1 Cronograma de la Segunda Convivencia**

Las actividades a realizarse se va da lugar en un campo abierto donde todo el personal se relacione de unos a otros.

#### **SÁBADO (11-06-2016)**

**9 a 10am:** Presentación del personal

**10 a 11 am:** Relajación

**11 a 13am:** Trabajo en Equipo (Dramatizaciones, Adivinanzas, cachos, basquet).

**13 a 14pm:** Almuerzo.

**14 a 17pm:** Juegos en general (Juegos populares )

**17pm:** Clausura

El orden de las actividades de trabajo en equipo es:

- Dramatizaciones 30 minutos
- Adivinanzas 30 minutos
- Cachos 30 minutos
- Básquet masculino 30 minutos

El orden de juegos esta detallado de la siguiente manera:

- Voley
- Ginkanas 30 minutos
- Juegos populares

#### 6.7.4 Dinámicas de Grupo

Las dinámicas de grupo son muy fundamentales en toda institución especialmente en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda porque nos ayuda a incrementar el trabajo en equipo y que todas las actividades sean realizadas en el menos tiempo y de una manera eficaz.

#### Objetivos de las dinámicas de grupo:

- Incentivar el trabajo en equipo a los trabajadores del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda del cantón Ambato – Provincia de Tungurahua.
- Crear un clima de confianza donde las relaciones interpersonales se mejoren y tengan mayor comunicación.
- Desarrollar un ambiente amable y de aceptación donde la expresión de los sentimientos y de las ideas con respecto a lo vivido.

#### Dinámicas de grupo

Las dinámicas a realizarse en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda están totalmente dirigidas a la integración de las personas en una sola masa para que se llegue a tener un mejor entendimiento que una institución identificada con sus objetivos y metas tiene mejor rentabilidad y eficiencia.



**Tabla N°42: Teléfono descompuesto**

<b>Nombre del Juego:</b> Teléfono descompuesto
<b>Categoría:</b> Formativa
<b>N° de participantes:</b> Todo el personal
<b>Descripción:</b> Se trata de continuar la frase, es decir se separa al grupo en dos partes y se les coloca música en alto volumen y a la primera persona de cada grupo se le hace leer una frase y la cual le debe hacer conocer a su compañero y así sucesivamente hasta llegar a la última persona la cual debe decir a todo el equipo y el grupo que más relación tenga a la frase principal será el ganador.

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

**Tabla N° 43: Hablar de sí mismo**

<b>Nombre del Juego:</b> Hablar de sí mismo
<b>Categoría:</b> Educativa
<b>N° de participantes:</b> Todo el personal
<b>Descripción:</b> andando por la sala, cada vez que pare la música ponerse por parejas y según la consigna, contar uno al otro: <ul style="list-style-type: none"><li>- algo que sabe hacer muy bien</li><li>- algo que sabe hacer muy mal</li><li>- el sueño de su vida</li><li>- sus manías</li><li>- algo que nunca haría</li><li>- algo prohibido que le gustaría hacer</li></ul> Cualquier otra propuesta que encontremos adecuada al perfil del grupo. Es una dinámica que requiere cierta cohesión y confianza entre los miembros del grupo, sobre todo si las consignas son "comprometidas".

**Elaborado por:** Jéssica Jácome



**Tabla N° 44:** La telaraña

<b>Nombre del Juego:</b> la telaraña
<b>Categoría:</b> Sociabilización
<b>N° de participantes:</b> Todo el personal
<b>Descripción:</b> Una bola de cordel o un ovillo de lana. El facilitador da la indicación de que todos los participantes se coloquen de pie, formando un círculo. Pasos a seguir: a) El facilitador le entrega a uno de ellos la bola de cordel; este tiene que decir su nombre, procedencia, tipo de trabajo que desempeña, interés de su participación, expectativas sobre el curso o actividad, etcétera. b) El que tiene la bola de cordel toma la punta del mismo y lanza la bola al otro compañero, quien a su vez debe presentarse de la misma manera. Luego, tomando el hilo, lanza la bola a otra persona del círculo. c) La acción se repite hasta que todos los participantes quedan enlazados en una especie de tela de araña. d) Una vez que todos se han presentado, quien se quedó con la bola debe regresársela a aquel que se la envió, repitiendo los datos por esa persona; este último hace lo mismo, de manera que la bola va recorriendo la misma trayectoria, pero en sentido inverso, hasta regresar al compañero que inicialmente la lanzó.

**Elaborado por:** Jéssica Jácome





**Tabla N° 45:** Creación de Cuento

<b>Nombre del Juego:</b> Creación de Cuento
<b>Categoría:</b> Trabajo en equipo
<b>N° de participantes:</b> Todo el personal
<b>Descripción:</b> En rueda, empezar a contar un cuento/una historia y pasar un ovillo de lana o cuerda -sujetando la punta- a un/una participante que se encuentre en frente, no justo a los lados. Esta persona continúa el cuento/la historia y sujetando la lana/cuerda que le une a quien le ha pasado el ovillo, lo pasa de nuevo a alguien que esté en la zona frente a ella. Cada vez que se pasa, cada lana/cuerda que une a dos personas debe quedar tensa y de esta manera se irá creando un cuento/una historia formando a la vez entre todos una especie de telaraña. La última persona da final al cuento/la historia y manteniendo sujeta su parte de lana/cuerda cada uno, con una música dar movimiento entre todos a la telaraña sin soltar la lana/cuerda y sin desplazarse demasiado cada cual del lugar donde se encuentra en la rueda. Pueden salir de uno en uno, o de dos en dos -dejando su extremo de lana/cuerda a una de las dos personas de su lado en la rueda- para ponerse en uno de los espacios que delimitan las lanas/cuerdas de la telaraña y bailar. Se puede ir cambiando de espacio en la <i>telaraña</i> . Al finalizar la música, recoger la lana/cuerda desde el último hacia el primero que la pasó reconstruyendo el ovillo. Esta vez, antes de pasarlo, decir una cualidad que se admira o que le inspira la persona a quien se le devuelve el ovillo. Se puede proponer expresar otra cosa u otra consigna que interese más según el grupo. Se trata de una dinámica que necesita tiempo y que puede resultar muy creativa a la vez que cohesionadora y permite expresar aquello que se quiera poner de manifiesto en el grupo.

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

Cada dinámica de grupo tiene como finalidad conocer las destrezas de cada compañero y las características indispensables que cualquier grupo bien conformado debe tener:

- Cada trabajador debe estar fuertemente vinculados entre sí.
- Compartir las reglas y adecuarse a ellas
- Cada miembro deben concordar en llevar a cabo una tarea específica, es decir, se trabaja de manera consensuada.

Es muy importante tener la colaboración de todo el personal para que las dinámicas tengan un resultado exitoso y poder evaluar el trabajo que se ha llevado a cabo.

**Tabla N° 46:** Ejecución de las dinámicas de grupo

<b>Nombre de la Dinámica</b>	<b>Tutor</b>	<b>Fecha de ejecución</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Lugar</b>	<b>Observación</b>
Teléfono descompuesto	Tesista Jéssica Jácome	01-09-2015	30 minutos	MIDUVI	
Hablar de sí mismo	Tesista Jéssica Jácome	14-12-2015	45 minutos	MIDUVI	
La telaraña	Tesista Jéssica Jácome	11-03-2016	15 minutos	MIDUVI	
Creación de Cuento	Tesista Jéssica Jácome	10-06-2016	20 minutos	MIDUVI	

**Elaborado Por:** Jéssica Jácome

### **6.7.5 Elaboración de una Aula Virtual interno para el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda del Cantón Ambato – Provincia de Tungurahua**

Esta aula está diseñada estrictamente para el manejo interno de todos los trabajadores del MIDUVI lo cual consiste que por medio de esta página todos los colaboradores van estar siempre capacitándose de temas pendientes que les sirva como un plus al momento de realizar sus funciones.

#### **Objetivo General del Aula Virtual.**

- Contribuir el desarrollo de la institución a través de la difusión de capacitaciones, convivencias, planes, programas y proyectos, que garanticen un mejor Clima Organizacional y desempeño de funciones, sustentado en videos que consoliden su conocimiento, con altos estándares de eficiencia, alineados con las directrices establecidas en la Constitución Nacional y el Plan Nacional de Desarrollo.

#### **Objetivos específicos del aula virtual**

- Incentivar al personal a capacitarse por sí solos y mejorar conocimientos.
- Promover a los trabajadores la autoeducación.
- Desarrollar nuevas competencias en temas específicos.
- Dominio de temas para mejorar el clima organizacional.
- Mayor rendimiento de los trabajadores.

#### **Funcionamiento y manejo del Aula Virtual**

El manejo del aula es muy sencillo, solo se debe ingresar con un correo y una contraseña la cual va ser de conocimiento de todo el personal y dentro de la página existe unos íconos que solo dando un clic se van encontrar con temas

nuevos y de fácil entendimiento lo cual está detallado por gráficos y videos no mayor a diez minutos.



### **Servicios del aula virtual**

El servicio que nos ofrece al crear esta aula es que todo el personal puede manejar e intercambiar nuevos videos ya estos pueden ser en base a temas educativos, reflexiones, cómicos el único motivo es crear un ambiente estable en el Ministerio.

El principal servicio es ya que la institución se maneja con programas nacionales cada trabajador posee su clave y contraseña personal, lo cual no les permite compartir información de una manera más directa lo cual sería un mejor beneficio para levantar estándares de eficacia y eficiencia.

### **Beneficios**

- Fuente de consulta para la ejecución de temas a tratar y crear amplios criterios de discusión.

- Es una herramienta muy rápida que permite acceder fácilmente a cualquier recurso de información.
- Con este sitio web pueden estar informado en cualquier momento y en cualquier sitio del mundo

### **Temáticas del Aula Virtual**

Es muy importante establecer que el principal tema y por cual se propuso la creación de esta aula virtual es de mejorar el Clima Organizacional y el Desempeño de Funciones de los trabajadores del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda del Cantón Ambato – Provincia de Tungurahua.

Debemos destacar que está aula virtual nos permite implementar muchos contenidos y más íconos debido el grado de aceptación que se ha llegado a tener los principales temas que se han presentado son:

- Clima organizacional
- Desempeño de Funciones
- Convivencias
- Dinámicas de Grupo

Dejando abierto a proponer más temas que se quiera tratar.

### **Responsables:**

El principal es el personal de talento humano y el encargado del funcionamiento web del Ministerio, y como segundos, todo el personal que puede brindar con mayores aportaciones con la finalidad que el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda tenga un alto grado de eficiencia y aceptación en la sociedad que son los principales clientes para que esta institución sigue cumpliendo con sus funciones.

### 6.7.6 Presupuesto de la Propuesta

**Tabla N°47:** Presupuesto de la Propuesta

<b>Detalle</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Valor</b>
Determinación del marco legal	2 días	\$ 0.00
Autonomía Financiera	1 semana	\$ 0.00
Optimización de recursos	3 días	\$ 0.00
Adquisición de equipo tecnológico	3 días	\$ 100.00
Capacitación al personal	4 días	\$ 320.00
Convivencias	Dos días	\$ 1000.00
Dinámicas de grupo	4 días	\$ 20.00
Recursos materiales	Un día	\$ 100.00
Instalaciones	Dos días	\$ 100.00
<b>Total</b>		<b>\$ 1640.00</b>

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

### 6.8 Administración de la Propuesta

Una vez elaborada la propuesta debemos dar a conocer a todo el recurso humano de cómo va ser realizada:

- Entrega de la propuesta a la Dirección Provincial
- Comunicación y entrega de información de la propuesta en las áreas a ser aplicadas
- Recopilación de opiniones en cada una de las áreas

**Fecha de aplicación:** Agosto - Octubre del 2015

Con la aplicación y puesta en marcha de la Propuesta Plan de Motivación enfocado a mejorar el Clima Organizacional e Implementación del Aula Virtual

de Capacitación Personal para el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda - Tungurahua, se concluye que:

El Plan de Motivación y el Aula Virtual se llevaron a cabo, logrando un resultado satisfactorio en la construcción un nuevo Clima Organizacional, en el cual no existan los vicios anteriores dañinos para la salud Institucional. Específicamente podemos detallar lo siguiente:

- En el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda del cantón Ambato – Provincia de Tungurahua, la comunicación se maneja de manera clara y oportuna sin maquillaje alguno. Permitiendo un flujo de información preciso eliminando posibles demoras en el servicio hacia la ciudadanía.
- Mediante las convivencias, el personal podrá intercambiar vivencias inolvidables. De este modo todos se conocerán de mejor manera, serán más tolerantes y también tendrán apertura a solucionar los problemas como un todo, es decir, como debe ser una verdadera institución.
- La participación de cada uno de los trabajadores en dinámicas colectivas ha hecho posible reducir al mínimo el afán individual y sustituirlo por el objetivo colectivo, principio base del éxito de toda institución en el mundo.

## **6.9 Previsión de la Evaluación**

Los datos establecidos a continuación facilitaran el mejor entendimiento sobre quiénes y para que este enfocada la propuesta.

**Tabla N° 48:** Previsión de la Evaluación

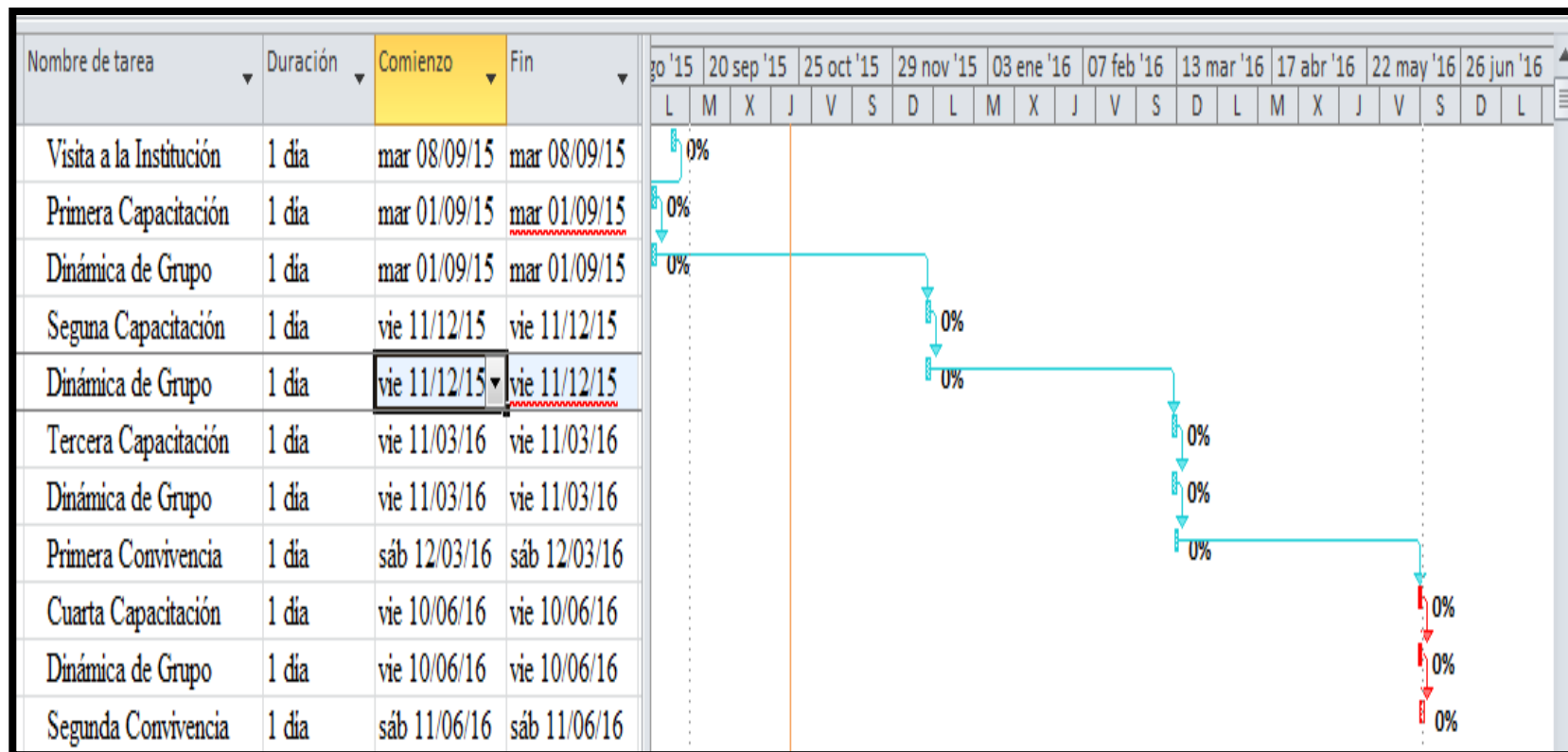
¿Quiénes solicitan evaluar?	Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda – Tungurahua
¿Por qué evaluar?	Para verificar si se está cumpliendo con la propuesta
¿Para qué evaluar?	Para medir el grado de factibilidad que ha tenido la propuesta
¿Con qué criterios?	Teniendo en cuenta la eficiencia, eficacia y productividad
Indicadores	Cuantitativos y Cualitativos
¿Qué evaluar?	Los objetivos establecidos dentro la propuesta
¿Quién evaluará?	Director y Coordinadora del MIDUVI
¿Cuándo evaluar?	Al final de la aplicación de las estrategias
¿Con qué evaluar?	A Través de encuesta, investigación de campo

**Elaborado por:** Jéssica Jácome



## Cronograma de Actividades de la propuesta

**Tabla N°49:** Cronograma



**Elaborado Por:** Jéssica Jácome

## Bibliografía

- **ALLES, M. (2006).** Desempeño por competencias. Evaluación de 360°. Buenos Aires. Argentina. Ediciones Granica. SA.
- **ALLES, M. (2007).** Comportamiento Organizacional. Como lograr un cambio cultural a través de Gestión por Competencias. Buenos Aires. Argentina. Granica
- **AMORÓS, E. (2001).** Comportamiento Organizacional. Perú. Ediciones Granica.
- **BITTEL, L. (2000).** Administración de personal. Traducción de José Real Gutiérrez.
- **CALDAS,E; ACALLE, G; CARRIÓN,R. (2004).** Recursos Humanos y responsabilidad social corporativa. Primera edición.
- **CALDERÓN, D. (2011).** El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de “Andelas Cía Ltda.”. Ambato. Tungurahua.
- **CASA, G. (2014).** El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los colaboradores en el área administrativa del Municipio del cantón Salcedo de la Provincia de Cotopaxi.
- **CUESTA, A. (2008).** Gestión de Talento Humano y Conocimiento. España.
- **CHIANG, M; MARTÍN, J; NÚÑEZ, A. (2010).** Relaciones entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral. Madrid. España. Servicios editoriales, SL.
- **CHIAVENATO, I. (2000).** Administración de recursos humanos. Quinta Edición. Santa Fé de Bogotá. Editorial Mc. Graw Hill.
- **CHIAVENATO, I. (2006).** Introducción a la Teoría General de la Administración. Séptima Edición. McGraw-Hill Interamericana.
- **CHIAVENATO, I. (2002).** Gestión de Talento Humano. Colombia. Editora. Campus Ltda.
- **CHIAVENATO, I. (2007).** Administración de los recursos humanos. El capital Humano de las organizaciones. México.

- **CHIAVENATO, I. (2009).** Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. México, D.F. Segunda Edición.
- **CHIAVENATO, I.(2002).** Administración de recursos humanos. México. 5ª ed. Mc GrawHill.
- **DESSIER, G. (2001).** Administración de Personal. Octava edición. Pearson. Educación. México.
- **FURNHAM, A. (2000).** El comportamiento del individuo en las organizaciones. Cuarta edición. Oxford. University. Londres.
- **GÁRCIGA, R. (1999).** Gestión de recursos Humanos. GRH. Estratégica Buenos Aires. Argentina. Ediciones Granica.
- **GARZÓN, M. (2005).** El Desarrollo Organizacional y el cambio planeado. Bogotá. Colombia.
- **HERNÁNDEZ, M. (2004).** Tecnología de gestión de Recursos Humanos.
- **KINICKI, A; KREITNER, R. (2003).** Comportamiento Organizacional. Conceptos, problemas. MC. Graw. Hill. México
- **LUTHANS, F. (2008).** Comportamiento organizacional. Edición México.
- **MARTINEZ, G. (2004).** Desempeño Organizacional. Retos y Enfoques contemporáneos. México.
- **MELLO, F. (2004).** Desarrollo Organizacional. México. Editorial. Limusa.SA.
- **MONDY, R; WAYNE y NOE; ROBERT, M. (2005).** Administración de Recursos Humanos. México.
- **RAMÍREZ, G. (2004).** Evaluación de Desempeño.
- **REIS, P. (2007).** Evaluación de Desempeño. Madrid. España.
- **SISA, A. (2013).** Las relaciones interpersonales y su incidencia el clima organizacional en el Grupo Corporativo Mary Carmen en la Provincia de Tungurahua en la ciudad de Ambato.
- **SOLANA, R. (2006).** Administración de Organizaciones. Tercera Edición. Edit. Interoceánicas. SA. Buenos Aires.
- **STANTON, W; BRUCE, W. (2007).** Fundamentos de Marketing. Decimocuarta Edición. McGraw-Hill Interamericana.

- **VECINO, J. (2007).** La importancia de la gestión del desempeño. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/la-importancia-de-la-gestion-del-desempeno/>.

**Anexos.**

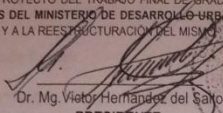
**Anexo N°1: Aprobación del tema**

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN  
SECRETARÍA DE FACULTAD  
INFORME DE REVISIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN

Ambato julio 06, 2015  
Res. N° FCHE-CD-3248-2015

Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, en sesión ordinaria realizada el 06 de julio del 2015, en consideración al informe favorable de la Unidad de Titulación mediante documento OFIC-CC-257-2015 se autoriza aprobar el tema: "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DE FUNCIONES DE LOS TRABAJADORES DEL MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA DEL CANTÓN AMBATO - PROVINCIA DE TUNGURAHUA" de la SRTA. JÁCOME YANEZ JESSICA PAOLA, estudiante de décimo semestre de la Carrera de Psicología Industrial, modalidad presencial, y resuelve:

DESIGNAR AL MG. GEOVANNY VEGA, TUTORIA DEL PROYECTO DEL TRABAJO FINAL DE GRADO, SOBRE EL TEMA "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DE FUNCIONES DE LOS TRABAJADORES DEL MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA DEL CANTÓN AMBATO - PROVINCIA DE TUNGURAHUA", PARA QUE SE PROCEDA AL INFORME, Y A LA REESTRUCTURACIÓN DEL MISMO.

  
Dr. Mg. Victor Hernandez del Sano  
PRESIDENTE

No.	PARTES DEL PROYECTO	EVALUACION	
		APROBADO	REALIZAR AJUSTES
1	EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN		
1.1	Planteamiento del Problema		
1.2	Justificación		
1.3	Objetivos		
2	MARCO TEORICO		
2.1	Antecedentes Investigativos		
2.2	Fundamentación filosófica		
2.3	Fundamentación legal		
2.4	Categorías fundamentales		
2.5	Hipótesis		
2.6	Señalamiento de variables de la hipótesis		
3	METODOLOGIA		
3.1	Enfoque		
3.2	Modalidad básica de la investigación		
3.3	Nivel o tipo de investigación		
3.4	Población y Muestra		
3.5	Operacionalización de variables		
3.6	Recolección de información		
3.7	Procesamiento y análisis		
4	MARCO ADMINISTRATIVO		
4.1	Recursos		
4.2	Cronograma		
4.3	Bibliografía		
4.4	Anexos		

CONCLUSION: EL PROYECTO DE INVESTIGACION SOBRE EL TEMA: .....

DEBE APROBARSE:    REALIZAR AJUSTES:    CAMBIAR EL TEMA:    ó    REPROBARSE:

POR: .....

PROFESOR REVISOR

NOTA: De acuerdo con la reglamentación de pregrado de la UTA, en vigencia el profesor revisor tiene un plazo de 15 días para el estudio e informe, el mismo que debe presentarlo a Consejo Directivo. Adjuntando el proyecto revisado y el resumen del proyecto.

ADJ: PROYECTO DE TESIS

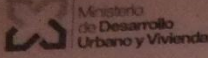
CC: ESTUDIANTE

ARCHIVO NUMERICO C. DIRECTIVO

CARPETA: GRADOS POR TESIS

VHS/CVD/SES

**Anexo N°2: Autorización del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda**

**Ministerio  
de Desarrollo  
Urbano y Vivienda**

**Oficio Nro. MIDUVI-DPMT-2014-0931-O**  
**Quito, D.M., 03 de diciembre de 2014**

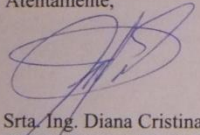
**Asunto:** Autorización, realizar aplicación del proyecto de Tesis.


Licenciada Magister  
Ximena Cumanda Miranda Lopez  
**Docente**  
**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS  
HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**  
En su Despacho

En Atención a oficio s/n de fecha 02 de diciembre de 2014, por el presente me permito comunicarle que se le autoriza, realizar la aplicación del Proyecto de Tesis, a la Señorita **Jéssica Paola Jácome Yánez**, estudiante de la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, Carrera de Psicología Industrial Noveno Semestre, Paralelo "A", Modalidad Presencial, con el tema de Tesis: **El Clima Organizacional y el Desempeño de Funciones de los Trabajadores del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda**, del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

  
Srta. Ing. Diana Cristina López Marino  
**DIRECTORA PROVINCIAL MIDUVI TUNGURAHUA**

  
Arg. Edwin Teofilo Zuñiga Vinuesa

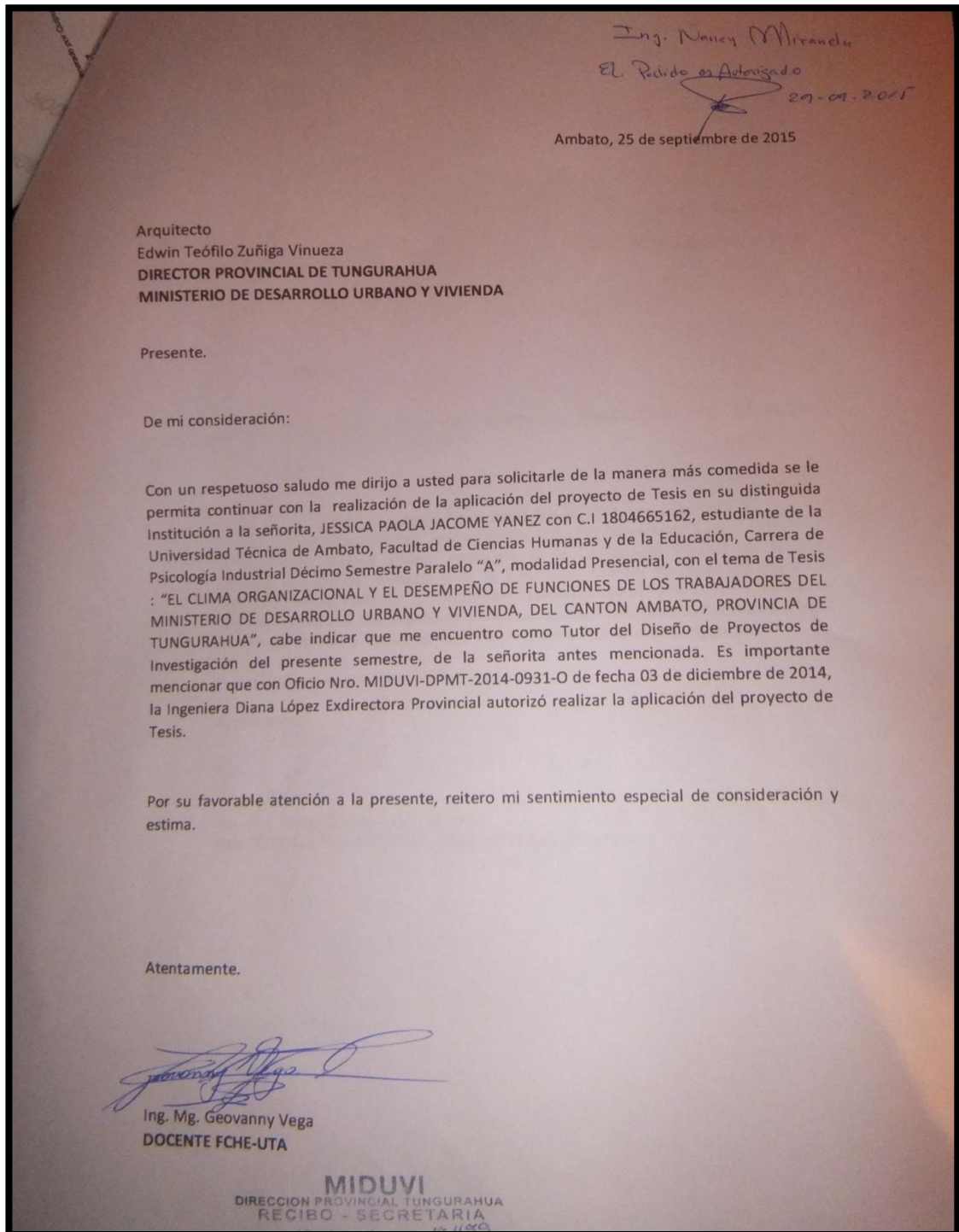
nf

Edificio BEV  
www.miduvi.gob.ec

Documento generado por Quipza








**Anexo N°3: Aprobación de la Continuación de la Tesis por el Nuevo Directo del MIDUVI**



Continuación de la Tesis por el Nuevo Directo del MIDUVI

http://www.gestiondocumental.gob.ec/verradicado.php?verrad=2015...

Quipux - Sistema de Gestión Documental ::  
 Av. Pedro Ferrín Cervantes y Luis Morán  
 Telf: 03421849 - 033 822284








No. Documento: MIDUVI-DPMT-2015-1010-E    Usuario actual: Nancy Hipatia  
 Miranda Rosero

Área actual:  
**TUNGURAHUA - UNIDAD ADMINISTRATIVA**

Datos del Documento

Información del Docu.	Anexos	Recorrido	Carpetas	Dees. Asociadas	Etiquetas
Reasignado a:	Nancy Hipatia Miranda Rosero	Comentario última reasignación:	Ing. Nancy Miranda, atender lo solicitado. Fecha máxima de trámite: 2015-09-25		
Fecha de Registro:	2015-09-25 (GMT-5)	Tipo de Documento:	Externo		
Asunto:	Solicita continuar con la realización de la aplicación del Proyecto de Tesis.				
Documento:	<a href="#">Ver Documento</a>	Estado del Documento:	En Trámite		
De:	(Ciu.) Ing. Geovanny Vega, , DOCENTE FCHE-UTA				
Para:	(Serv.) Arq. Edwin Teófilo Zúñiga Vinuesa, Director Provincial Tungurahua, Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda				
Dirigido a:					
Nivel de Seguridad:	Público	Carpetas Virtuales:	DPTA: Este documento no ha sido incluido en ninguna Carpeta Virtual.		
Categoría:	Normal	Tipificación:	Sin tipificación		
Resumen:	Solicita continuar con la realización de la aplicación del Proyecto de Tesis de la Guionista Jácome Yánez.				
Etiquetas:	DPTA: Este documento no tiene etiquetas definido.				

**DIRECTOR PROVINCIAL TUNGURAHUA**  
  
 23-09-2015



## Anexo N°4: Presentación en Power Point de la Primera Capacitación

### Comunicación Organizacional Asertiva (apoyada en la inteligencia emocional y PNL)



Jéssica Jácome

### Inteligencia Emocional

- La Inteligencia emocional es la capacidad de interactuar con el mundo de una manera positiva ya que puede interactuar con personas de distintos tipos de carácter para una adaptación social




### Capacidades Básicas de la Inteligencia Emocional

- Descubrir emociones y sentimientos propios
- Reconocerlos
- Manejarlos
- Crear una motivación propia
- Gestionar las relaciones personales



### Importancia

- Reside en el hecho de que permite a los individuos a manejar sus propias emociones y considerarse empático respecto de situaciones o fenómenos externos, para guiar nuestra forma de pensar y nuestro comportamiento.



### Ventajas


- La comunicación mejora;
- Aumenta la motivación;
- Las relaciones personales mejoran;
- Se mejora el clima laboral;
- Aumenta la eficacia y eficiencia de las personas y de los equipos;
- Alto autoestima.

### Principios Fundamentales


- Percepción: algún objeto que incorporamos por medio de nuestros sentidos.




- **Retención:** Nos indica los tipos de memoria, entre ellas tenemos la retentiva que es la capacidad de retener información y también el recuerdo, que es la capacidad de acceder a la información ya incorporada.



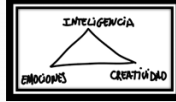
- **Análisis:** estudiar las pautas.



- **Emisión:** la manera de cómo nos comunicamos, la manera de transmitir el mensajes.




- **Control:** se refiere a las funciones mentales y físicas.




### PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA

- La PNL (Programación Neurolingüística) constituye un modelo, formal y dinámico de cómo funciona la mente y la percepción humana, cómo analiza e interpreta la información y la experiencia y las diversas implicaciones que esto tiene para el éxito personal.



### Factores que impactan negativamente la comunicación:

- No escuchar a los demás.
- Ver lo nuevo o diferente como una amenaza.
- Despreciar las opiniones de los y las demás.
- No admitir el debate.
- Acusar, amenazar o exigir.



### Dinámica de Grupo

- **Nombre del Juego:** Teléfono descompuesto
- **Categoría:** Formativa
- **Nº de participantes:** Todo el personal
- **Descripción:** Se trata de continuar la frase, es decir se separa al grupo en dos partes y se les coloca música en alto volumen y a la primera persona de cada grupo se le hace leer una frase y la cual le debe hacer conocer a su compañero y así sucesivamente hasta llegar a la última persona la cual debe decir a todo el equipo y el grupo que más relación tenga a la frase principal será el ganador.

## Anexo N°5: Presentación de la Segunda Capacitación



## Características de un buen liderazgo



- Conocimiento y habilidad
- Ser preocupado
- Tener visión y objetivos
- Abierto al cambio
- Proactivo

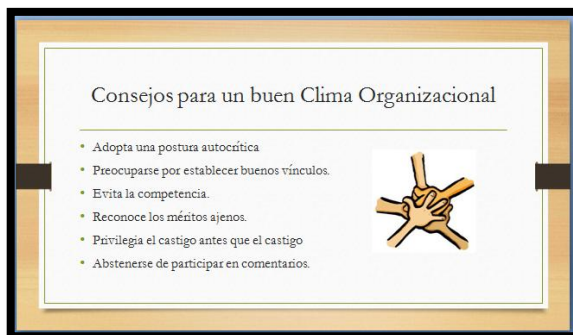
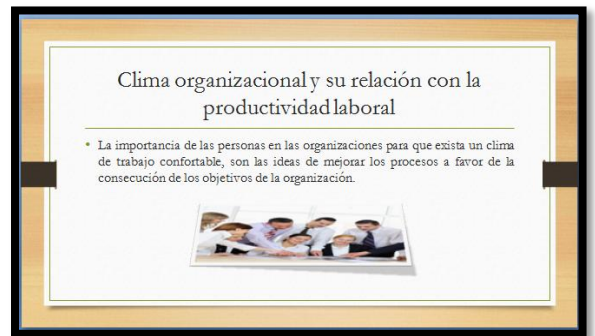
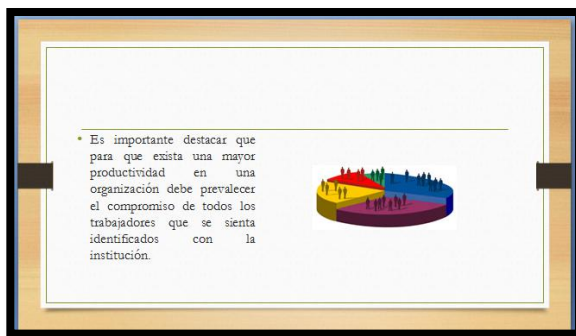
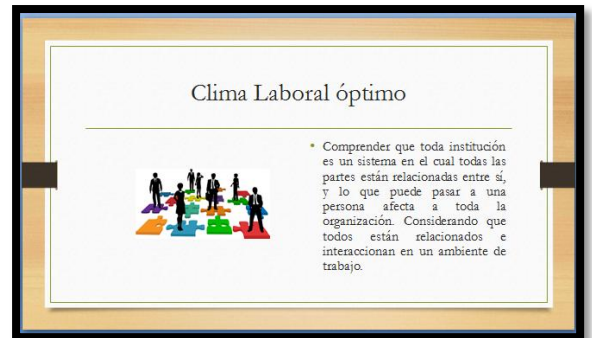
- Cada grupo elabora su prototipo de idea
- El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones.



## Dinámica de Grupo

<b>Nombre del Juego:</b> Hablar de sí mismo
<b>Categoría:</b> Educativa
<b>Nº de participantes:</b> Todo el personal
<b>Descripción:</b> Cambiando por la sala, cada vez que para la música comienza por parejas y según la consigna contar una historia: - algo que sabe hacer muy bien - algo que sabe hacer muy mal - el sueño de su vida - sus miedos - algo que nunca hará - algo prometido que le gustaría hacer Cualquier otra propuesta que encontremos adecuada al perfil del grupo. Es una dinámica que requiere cierta cohesión y confianza entre los miembros del grupo, sobre todo si las consignas son "comrometidas".

## Anexo N°6: Presentaciones de la Tercera Capacitación





- Ambiente social: Compañerismo, los conflictos interpersonales.



- Características estructurales: el tamaño de la organización.



Características personales: aptitudes, actitudes.



- Comportamiento organizacional: ausentismo, rotación del personal, satisfacción laboral.



## Dinámica de Grupo

- Nombre del Juego: la telaraña
- Categoría: Socialización
- Nº de participantes: Todo el personal
- Descripción: Una bola de algodón o un ovillo de lana.
- El facilitador da la indicación de que todos los participantes se coloquen de pie, formando un círculo.
- Pasos a seguir:
  - a) El facilitador le entrega a uno de ellos la bola de algodón, este tiene que decir su nombre, procedencia, tipo de trabajo que desempeña, número de su participación, expectativas sobre el curso o actividad, etcétera.
  - b) El que tiene la bola de algodón toma la punta del mismo y lanza la bola al otro compañero, quien a su vez debe presentarse de la misma manera. Luego, formando el hilo, lanza la bola a otra persona del círculo.
  - c) La acción se repite hasta que todos los participantes quedan enlazados en una especie de telá de araña.
  - d) Una vez que todos se han presentado, quien se quedó con la bola debe preguntarle a quié que se le está, preguntando los datos por esa persona, este mismo hace lo mismo, de manera que la bola va recorriendo la misma trayectoria, pero en sentido inverso, hasta regresar al compañero que inicialmente la lanzó.

## Anexo N°7: Presentación de la Cuarta Capacitación

### Evaluación del Desempeño



### Evaluación de Desempeño y gestión de Recursos Humanos

- ▶ Función muy esencial en toda organización, ya que desde ahí parte saber cuál es el rendimiento de todo el personal, entonces la Gestión de Recursos Humanos es evaluar el desempeño en donde se obtiene información para poder tomar decisiones.



### Contribuciones de la evaluación del desempeño en la GRH



- ▶ Captación de Recursos Humanos
- ▶ Compensaciones
- ▶ Motivación
- ▶ Desarrollo y promoción
- ▶ Comunicación
- ▶ Adaptación al Puesto de Trabajo
- ▶ Descripción de Puestos

### Procedimiento en la Gestión de Recursos Humanos

- ▶ Reclutamiento y selección
- ▶ Inducción
- ▶ Compensaciones
- ▶ Adiestramiento
- ▶ Desarrollo del Recurso Humano



### Métodos de Evaluación de Desempeño

- ▶ Establecer las metas de la organización
- ▶ Determinar la capacidad actual de la unidad y establecer metas para está.
- ▶ Obtener el compromiso de los individuos con las metas de la organización
- ▶ Fijar los objetivos individuales o de grupo
- ▶ Definir puntos de comprobación para la evaluación del progreso
- ▶ Evaluar el desempeño real al final del período determinado.



### Pasos para evaluar el desempeño

- ▶ Definir el puesto: tener en cuenta cuales son las funciones de dicho puesto al que se va evaluar



- ▶ Cuestionario para evaluar el desempeño: deben basarse en tres áreas: resultados del trabajo, respeto a normas y políticas de la empresa y elementos generales de habilidad.



- ▶ Retroalimentación: Verificar los resultados en áreas de mejor rendimiento.



## Dinámica de Grupo

- ▶ Nombre del Juego: Creación de Cuento
- ▶ Categoría: Trabajo en equipo
- ▶ N° de participantes: Todo el personal
- ▶ Descripción: En rueda, empezar a contar un cuento/una historia y pasar un ovillo de lana o cuerda -sujetando la punta- a un/una participante que se encuentre en frente, no justo a los lados. Esta persona continúa el cuento/la historia y sujetando la lana/cuerda que le une a quien le ha pasado el ovillo, lo pasa de nuevo a alguien que está en la zona frente a ella. Cada vez que se pasa, cada lana/cuerda que une a dos personas debe quedar tensa y de esta manera se irá creando un cuento/una historia formando a la vez entre todos una especie de telaraña.
- ▶ La última persona da final al cuento/la historia y manteniendo sujeta su parte de lana/cuerda cada uno, con una música dar movimiento entre todos a la telaraña sin soltar la lana/cuerda y sin desplazarse demasiado cada cual del lugar donde se encuentra en la rueda. Pueden salir de uno en uno, o de dos en dos -dejando su extremo de lana/cuerda a una de las dos personas de su lado en la rueda- para ponerse en uno de los espacios que delimitan las lanas/cuerdas de la telaraña y bailar. Se puede ir cambiando de espacio en la telaraña.
- ▶ Al finalizar la música, recoger la lana/cuerda desde el último hacia el primero que la pasó reconstruyendo el ovillo. Esta vez, antes de pasarlo, decir una cualidad que se admira o que le inspira la persona a quien se le devuelve el ovillo. Se puede proponer expresar otra cosa u otra cualidad que interesa más según el grupo.
- ▶ Se trata de una dinámica que necesita tiempo y que puede resultar muy creativa a la vez que cohesionadora, permite expresar aquello que se quiera poner de manifiesto en el grupo.



## Anexo N°8: Cuestionario Aplicado a personal del MIDUVI

**Cuestionario De Comunicación organizacional asertiva**  
(Apoyada en la inteligencia emocional y PNL)

Nombre:.....  
Fecha: 01/09/2015..... Calificación: 10.....  
Departamento: Secretaría.....

**Indicaciones:** conteste las preguntas con su criterio personal

1.- Escriba tres ventajas de la inteligencia emocional

- Conocimiento de nuestras habilidades
- Conocimiento del entorno social
- Conocimiento de nuestros límites.

2.- Indique un principio de la inteligencia emocional y explique a que se refiere

Control: Cada persona tiene funciones mentales y físicas

3.- Escriba un concepto de Programación Neurolingüística (PNL)

Es un modelo de comunicación interpersonal que se ocupa de la relación entre comportamientos exitosos.

4.- Escriba tres factores que impacten negativamente la comunicación.

Desempeño laboral individual, tareas laborales no terminadas, Desobediencia e indisciplina frente a los jerarcas.

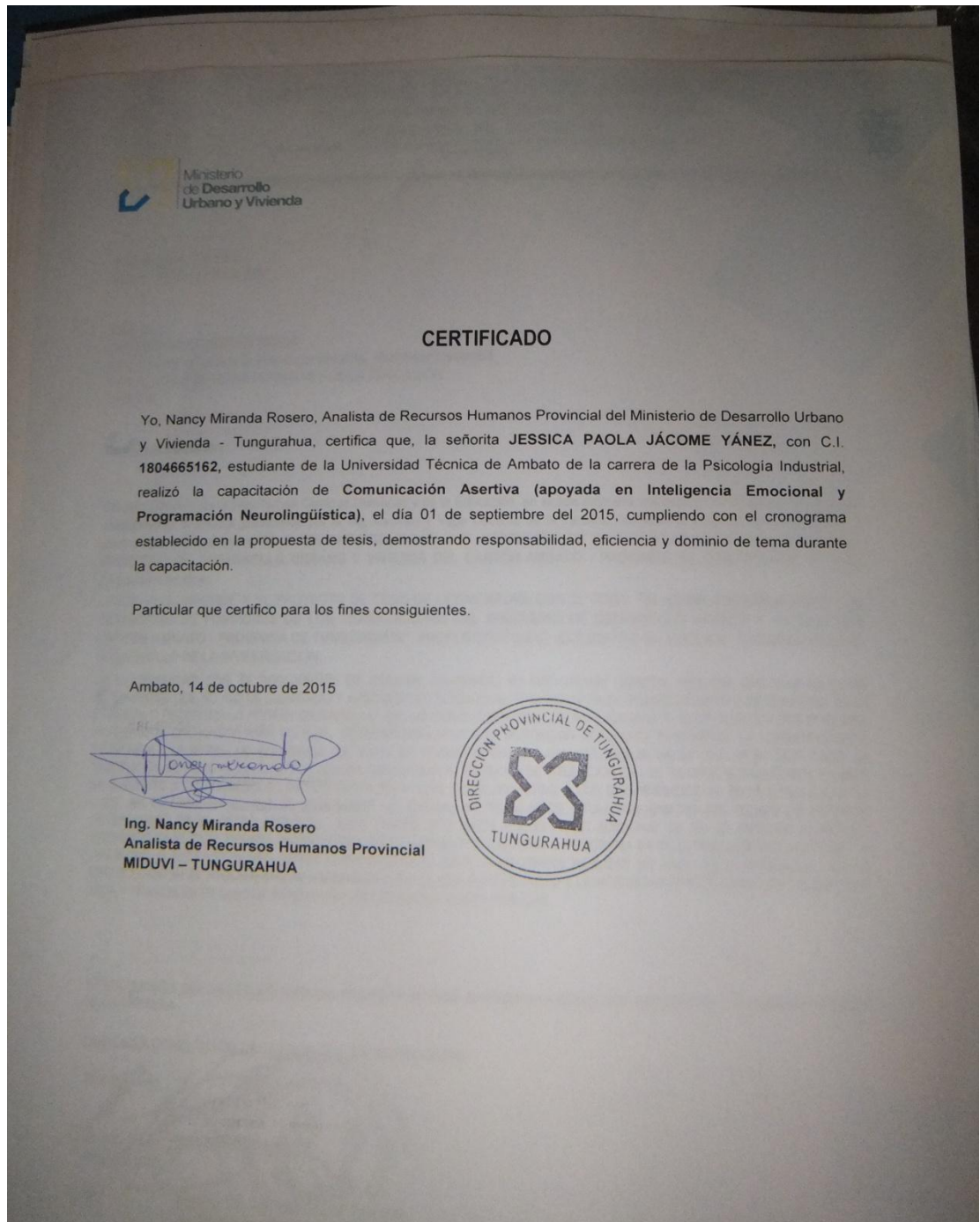
5.- Emita un comentario acerca de comunicación asertiva

Es la comunicación sincera y justa entre emisores y receptores la que respeta su propia opinión y la de los demás.

Gracias por su Colaboración

Cabe señalar que aplicado el Cuestionario hemos confirmado que la capacitación empleada obtuvo una excelente captación por parte del personal del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.

## Anexo N°9: Certificado de Capacitación



**Anexo N°10: Ficha de Actividades**

**Tabla N°50:** Modelo de Ficha para presentar las actividades

Título	Objetivos	Descripción	Duración	Metodología	Materiales	Observación

**Elaborado por:** Jéssica Jácome

## Anexo N°11: Encuesta

### ENCUESTA

**Instrucciones:** Detenidamente lea las preguntas que se exponen a continuación y responda con la mayor sinceridad posible. Los datos serán estrictamente confidenciales.

**Objetivo:** Recoger información proporcionada por los colaboradores para analizar los datos y poder aportar con soluciones beneficiando a todos los involucrados con la empresa.

#### Cuestionario.

1. ¿Cree que el comportamiento de sus compañeros es un factor importante para que exista un buen ambiente de trabajo?

SI

NO

2. ¿El cumplimiento de metas y objetivos establecidos en el Ministerio se cumple a cabalidad en todas las áreas de trabajo?

SI

NO

3. ¿Existe un alto nivel de comunicación entre todos los departamentos?

SI

NO

4. ¿Las condiciones de trabajo cumple con los requisitos para los respectivos puestos?

SI

NO

5. ¿Se ha presentado algún conflicto entre departamentos, compañeros de trabajo, autoridades?
- SI NO
6. ¿Considera que existe preferencia por cierta persona dentro del Ministerio?
- SI NO
7. ¿El trabajo que usted realiza esta de acorde a su perfil?
- SI NO
8. ¿Considera que se ejecuta de manera eficiente las funciones por parte de cada trabajador dentro del Ministerio?
- SI NO
9. ¿Cree usted que las remuneraciones determina el grado de desempeño en sus funciones?
- SI NO
10. ¿Cuándo tienen algún problema laboral su jefe suele apoyarlo en llevar a cabo las funciones encomendadas a su cargo?
- SI NO
11. ¿Recibe información de cómo desempeña sus funciones?
- SI NO
12. ¿Se siente participe de los éxitos y fracasos de su área en el Ministerio?
- SI NO
13. ¿Se siente a gusto cumpliendo sus funciones?
- SI NO

14. ¿Considera que las relaciones interpersonales intervienen en el desempeño de sus funciones?

SI

NO

15. ¿El Ministerio le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional?

SI

NO