



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

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

TEMA:

“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GAD
MUNICIPAL DE TISALEO”

AUTOR: NANCY VIVIANA FREIRE GUEVARA

TUTOR: PSI. MG. PAULINA ALEXANDRA NIETO VITERI

AMBATO-ECUADOR

2016

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

CERTIFICA.

Yo, Mg. Nieto Viteri Paulina Alexandra con cedula de identidad 170875008-6; en mi calidad de Tutor del trabajo de graduación o titulación sobre el tema : **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GAD MUNICIPAL DE TISALEO”**, desarrollado por la estudiante Nancy Viviana Freire Guevara con cedula de identidad 1804149209, considero que dicha investigación , reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por H. Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación.

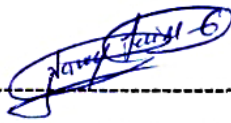


Nieto Viteri Paulina Alexandra Mg.

170875008-6

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

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



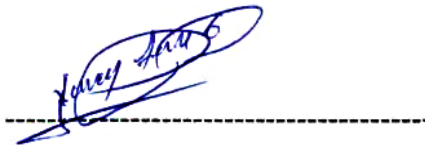
Nancy Viviana Freire Guevara

C.I.: 1804149209

AUTOR

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 SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GAD MUNICIPAL DE TISALEO”**, autorizo 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.



Nancy Viviana Freire Guevara

C.I.: 1804149209

AUTOR

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

La Comisión de estudio y calificación del informe de Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GAD MUNICIPAL DE TISALEO”** presentada por la Srta. Freire Guevara Nancy Viviana, egresado de la Carrera de Psicología Industrial una vez revisada y calificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los principios básicos técnicos y científicos de investigación y reglamentarios. Por lo tanto se autoriza la presentación ante los organismos pertinentes.

LA COMISIÓN



.....
Mg. Santiago Paul Fiallos Bucaram.

C.I.: 1803273190

MIEMBRO DEL TRIBUNAL



.....
Mg. Corina Elizabeth Núñez Hernández

C.I. 1803454899

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a toda mi familia en especial a mi HIJA DARLITA quien ha sido el principal motivo para que yo pueda culminar mi carrera.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por haberme permitido vivir; en segundo lugar a toda mi familia por haberme dado su fuerza y apoyo incondicional que ha sido de gran ayuda para llegar a mi meta, gracias papitos queridos por apoyarme en todo este proceso educativo, por los sacrificios que han hecho en silencio para darme todo lo que he necesitado y sobre todo por enseñarme a su manera valores que guardare por el resto de mi vida.

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Contenido	Página
A.Preliminares	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	iv
AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
INDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	viii
INDICE DE TABLAS.....	xii
INDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1
B. Texto	
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
1.1 TEMA:.....	2
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN.....	2
ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	4
1.2.2. ANÁLISIS CRÍTICO.....	5
1.2.3 PROGNOSIS.....	5

1.2.4 FORMULACION DEL PROBLEMA	5
1.2.5 INTERROGANTES.....	6
1.2.6 DELIMITACION DEL OBJETO DE INVESTIGACION.....	6
1.2.6.1. DE CONTENIDO	6
1.2.6.2. DELIMITACIÓN TEMPORAL	6
1.2.6.3. DELIMITACIÓN ESPECIAL	6
1.3. JUSTIFICACIÓN	6
1.4. OBJETIVOS	7
1.4.1OBJETIVO GENERAL.....	7
1.4.2 ESPECIFICOS	7

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	8
2.2. FUNDAMENTACION FILOSÓFICA.....	15
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	15
2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES	19
VARIABLE INDEPENDIENTE	20
VARIABLE DEPENDIENTE	21
2.4. MARCO CONCEPTUAL.....	22
2.4.1.1 CLIMA ORGANIZACIONAL.....	22
2.4.1.2. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	30
2.4.1.3. DESARROLLO ORGANIZACIONAL	31
2.4.2 VARIABLE DEPENDIENTE	33
2.4.2.1. ADMINISTRACIÓN GENERAL	33
2.4.2.2 GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	35
2.5 HIPÓTESIS.....	41
2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS	41

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	42
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE INVESTIGACIÓN	42
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	43
3.4.1. POBLACIÓN.....	43
3.4.2 MUESTRA.....	44
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	45
3.6. TÉCNICAS DE INSTRUMENTOS	47
3.7. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	47

CAPITULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	48
4.2. INTERPRETACIÓN DE DATOS	49
4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	59
4.3.1 PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS	59
4.3.2 DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN	59
4.3.3 ESPECIFICACIÓN ESTADÍSTICO	59
4.3.6 CALCULO DEL CHI CUADRADO.....	61
CAMPANA DE GAUSS	62

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES	63
5.2 RECOMENDACIONES	64

C. Material de Referencia

BIBLIOGRAFÍAS	64
ANEXOS.....	¡Error! Marcador no definido.

ARTICULO ACADÉMICO

RESUMEN EJECUTIVO	2
ACADEMIC ARTICLE.....	3
ABSTRACT	3
INTRODUCCIÓN	4
OBJETIVOS	5
ESTADO DEL ARTE.....	6
METODOLOGÍA	8
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	9
CONCLUSIONES	14
BIBLIOGRAFIA.....	14

INDICE DE TABLAS

Contenido	Página
Tabla N° 4.1 distribución física del área de trabajo Capítulo IV	49
Tabla N° 4.2 Relaciones interpersonales Capítulo IV	50
Tabla N° 4.3 Flexibilidad Capítulo IV	51
Tabla N° 4.4 Trabajo en Equipo Capítulo IV	52
Tabla N° 4.5 Comunicación inadecuada Capítulo IV	53
Tabla N° 4.6 Confianza entre colaboradores Capítulo IV	54
Tabla N° 4.7 Actualización de conocimientos Capítulo IV	55
Tabla N° 4.8 Competencias del cargo Capítulo IV	56
Tabla N° 4.9 Motivación Capítulo IV	57
Tabla N° 4.10 Asesoramiento externo o interno Capítulo IV	58
Tabla N° 4.11 Chi cuadrado Capítulo IV	60
Tabla N° 4.12 Frecuencias observadas Capítulo IV	60

INDICE DE GRÁFICOS

Contenido	Página
GráficoNº. 1.1. Árbol de Problemas Capítulo 1	4
GráficoNº2.1 Categorías fundamentales Capítulo II; Error! Marcador no definido. 19	
Gráfico Nº2.2 Constelación de ideas variable dependiente Capítulo II	20
Gráfico Nº 2.3 Constelación de ideas variable dependiente Capítulo II.....	21
Gráfico Nº 4.1 distribución física del área de trabajo Capítulo IV	49
Gráfico Nº 4.2 Relaciones interpersonales Capítulo IV	50
Gráfico Nº 4.3 Flexibilidad Capítulo IV	51
Gráfico Nº 4.4 Trabajo en Equipo Capítulo IV	52
Gráfico Nº 4.5 Comunicación inadecuada Capítulo IV	53
Gráfico Nº 4.6 Confianza entre colaboradores Capítulo IV	54
Gráfico Nº 4.7 Actualización de conocimientos Capítulo IV	55
Gráfico Nº 4.8 Competencias del cargo Capítulo IV.....	56
Gráfico Nº 4.9 Motivación Capítulo IV.....	57
Gráfico Nº 4.10 Asesoramiento externo o interno Capítulo IV.....	58
Gráfico Nº 4.11 Campana de Gaus Capítulo IV	62
Gráfico Nº 1Relaciones interpersonales Artículo académico; Error! Marcador no definido.	
Gráfico Nº 2 Trabajo en Equipo Artículo académico.....	11
Gráfico Nº 3 Confianza Artículo académico	12
Gráfico Nº 4 Motivación Artículo académico	Error! Marcador no definido.

INDICE DE CUADROS

Contenido	Página
Cuadro N° 3.1 Población y muestra Capítulo III.....	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro N° 3.2 Operacionalización variable independiente Capítulo III.....	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro N° 3.3 operacionalización variable dependiente Capítulo III.....	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro N° 3.4. Recolección de información Capítulo III.....	¡Error! Marcador no definido.

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

TEMA: “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GAD MUNICIPAL DE TISALEO”

AUTOR: NANCY VIVIANA FREIRE GUEVARA

TUTORA: PSI. MG. PAULINA ALEXANDRA NIETO VITERI

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo detalla un análisis de todos los aspectos relacionados al clima organizacional y al desempeño laboral del Gad Municipal de Tisaleo con el cual ameritó realizar un sondeo, ya que la misma institución nunca ha tenido vínculos en mejoras de clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de sus colaboradores de sus diferentes áreas a nivel laboral con el afán de proporcionar estándares de calidad en la prestación de servicios a la sociedad manifestando promover realismo motivador y sustentado en hecho de satisfacción laboral; eliminando procesos tradicionalista y así no visualizar al colaborador como un recursos más de la organización; ni un promotor de economía siendo así reconocido por su talento , ejecutando conocimientos, habilidades y destrezas en el manejo de su área competitiva, compensando a cada empresa con un buen ambiente de trabajo; otorgando las herramienta necesarias para efectuar dicho trabajo mediante los procesos regulares e ideales en eficiencia y eficacia. Un buen clima organizacional ayuda y alienta a ser competentes entre compañeros de trabajo, creando una conducta madura de todos sus miembros, permitiendo que ellos se comprometan a ser responsables de sus asignaciones laborales dentro del Gad Municipal de Tisaleo, dando lo mejor de sí en agradecimiento a su desempeño laboral.. El hecho de cambiar aspectos en mejoras de eficiencia y eficacia para promover el servicio requerido hacia el cliente externo e interno.

PALABRAS CLAVES:

Clima organizacional, Desempeño laboral, Estándares de calidad, Satisfacción laboral, Conocimientos, Habilidades, Destrezas, Liderazgo, Eficiencia, Eficacia.

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

THEME: "THE ORGANIZATIONAL CLIMATE AND ITS INFLUENCE IN THE LABOR PERFORMANCE OF THE CONTRIBUTORS OF THE MUNICIPAL GAD OF TISALEO"

AUTHOR: NANCY VIVIANA FREIRE GUEVARA

TUTOR: PSI. MG. PAULINA ALEXANDRA NIETO VITERI

ABSTRACT

The present work details an analysis of all the aspects related to the organizational climate and the work performance of the Municipal Gad of Tisaleo with which it merited a survey, since the same institution has never had ties in improvements of organizational climate and its influence in the Work performance of its employees in different areas at the labor level with the aim of providing quality standards in the provision of services to society by demonstrating motivational realism and sustained in fact of job satisfaction; Eliminating traditionalist processes and thus not visualize the collaborator as one more resources of the organization; Nor an economic promoter being thus recognized by his talent, executing knowledge, abilities and skills in the management of his competitive area, compensating each company with a good work environment; Providing the necessary tools to carry out such work through regular and ideal processes in efficiency and effectiveness. A good organizational climate helps and encourages competence among co-workers, creating a mature behavior of all its members, allowing them to commit themselves to being responsible for their work assignments within the Municipal Gad of Tisaleo, giving their best in gratitude to their work performance. The fact of changing aspects in efficiency and efficiency improvements to promote the required service to the external and internal customer.

KEYWORDS: Organizational climate, Job performance, Quality standards, Job satisfaction, Knowledge, Skills, Skills, Leadership, Efficiency, Efficiency.

INTRODUCCIÓN.

La presente investigación presenta un proceso de análisis sobre la problemática del clima organizacional y al desempeño laboral de los colaboradores del Gad Municipal de Tisaleo, con la finalidad de proponer alternativas de mejora, que sirvan de guía al consorcio, para fomentar un ambiente laboral agradable y motivador, e incrementar su desempeño laboral actual.

CAPÍTULO I menciona el problema, el objeto de estudio, que constituyó la razón de ser de la investigación; determinando la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores, lo cual permite conocer la realidad del consorcio y de esta manera guiar el trabajo de investigación, hacia el análisis de posibles alternativas de solución.

CAPÍTULO II referente al marco teórico, reúne varias conceptualizaciones que enmarcan al clima organizacional y al desempeño laboral que sirven de sustento, para la aplicación de la propuesta a partir del planteamiento de hipótesis.

CAPÍTULO III plantea la modalidad de la investigación, así como la metodología, para a través de ella, en el transcurso de la investigación evidenciar tentativas de solución, mismas que permitirán conseguir resultados favorables.

CAPÍTULO IV relacionado con análisis e interpretación de resultados, se analizaron los factores que afectan al clima organizacional, desde el punto de vista de los colaboradores, y cómo evaluar el desempeño laboral de los mismos, con la finalidad de evidenciar la relación entre las variables.

CAPÍTULO V se llega a varias conclusiones y recomendaciones, determinado iniciativas e ideas de aplicación en bien de una solución.

Artículo científico.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA:“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GAD MUNICIPAL DE TISALEO”.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

Un inadecuado clima organizacional influye en el desempeño laboral de los colaboradores del GAD Municipal de Tisaleo.

1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN:

Según el Instituto **Nacional** de Estadística y Censos en el Ecuador en su página web hasta el martes 10 de mayo menciona que la realidad no es muy diferente, la mayoría de empresas aún utilizan sistemas rígidos, caracterizados por trabajar con estructuras organizacionales totalmente verticales, en donde la dirección es autocrático y las relaciones entre directivos y empleados no son más que ordenes, donde los últimos no tienen oportunidad a opinar en las decisiones tomadas en, lo que crea constantemente un clima tenso, lleno de desconfianza y fastidio. Sin embargo en los últimos años el país atravesado por diversos cambios que en el sector empresarial privado y con más notoriedad en el público los que han beneficiado al mismo y a su desarrollo, es por esta razón que podemos evidenciar que las empresas ya comienzan a cambiar sus sistemas de gestión y sus estructuras organizacionales, los cuales permiten una mayor participación, respeto, beneficios y un sentimiento de pertenencia de todos los miembros de las organizaciones y en si un nuevo clima organizacional más acorde y armónico.

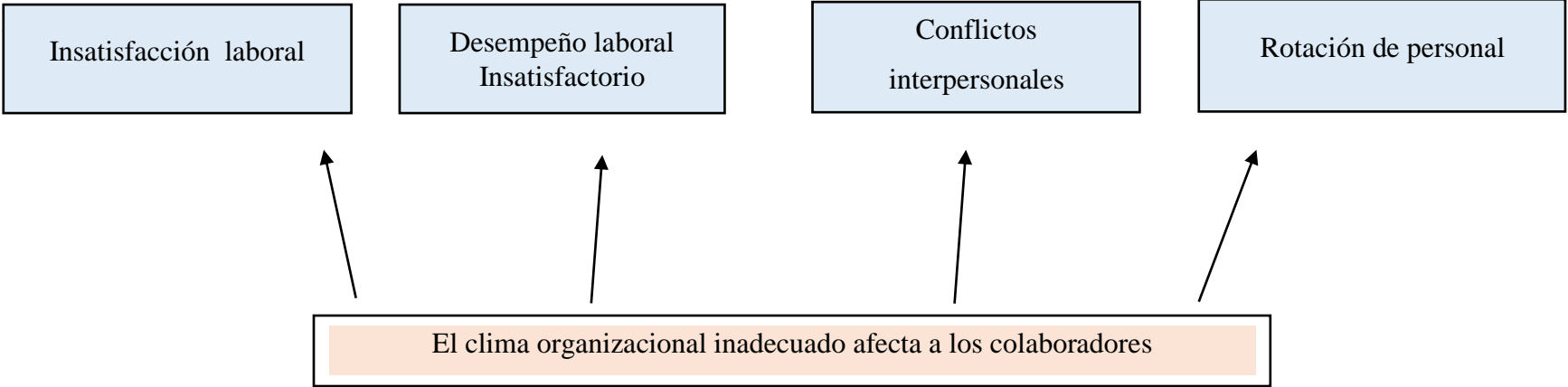
En la provincia de **Tungurahua** el capital humano es uno de los recursos más indispensables para las empresas, ya que esta provincia a pesar de su tamaño se ha caracterizado por ser muy comercial, de acuerdo a los resultados del Censo

Nacional Económico, efectuado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), “en el cantón Ambato existen 18.965 establecimientos, las principales actividades económicas son actividades productivas, comercio y servicios” observando en realidad pura que existen empresas que todavía oponen resistencia al cambio continuo, lo que da mención que tanto la tecnología, procesos y recursos no solo son los cambios favorables o positivos que se debe determinar para el desarrollo organizacional, el punto que se debe considerar es que el Talento Humano es un mecanismo eficiente que abarca nuevas mejoras ideológicas y experiencias para la organización, en Ambato un gran porcentaje de empresas aún utilizan sistemas rígidos para llevar a cabo la producción de bienes o servicios,.

En el **GAD Municipal de Tisaleo** manifiestan que el ambiente de trabajo no es de su agrado debido a que no les brindan un espacio apropiado para sociabilizar entre compañeros el mismo que crea un espacio tenso, ocasionando que los colaboradores no desempeñen bien su trabajo en el área correspondiente perjudicando así a la organización y a los demás colaboradores.

ÁRBOL DE PROBLEMAS:

Efecto:



Causa:

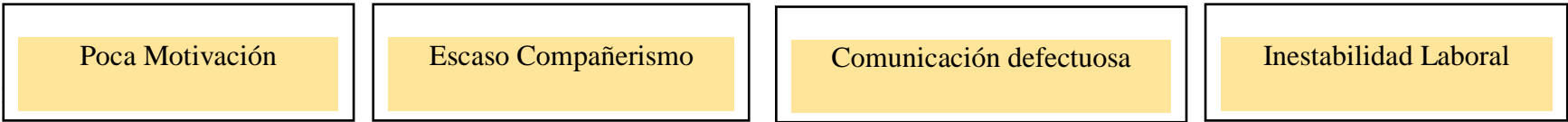


Gráfico.-1.1. Árbol de Problemas Capítulo 1
Elaborado por: Viviana Freire

1.2.2. ANÁLISIS CRÍTICO

De acuerdo con el análisis y la interpretación del árbol de problemas se deduce que la poca motivación existente en el GAD municipal de tisaleo debido a que no existe compromiso con los trabajadores genera afectaciones que ocasionan insatisfacción laboral.

Al no mantener una sintonía de trabajo entre colaboradores estas evidencian escaso compañerismo que ocasionan un desempeño laboral insatisfactorio derivando en incumplimiento de metas y objetivos institucionales.

La comunicación defectuosa debido a inconvenientes dentro del GAD municipal de Tisaleo evidencia conflictos interpersonales entre compañeros de trabajo, puesto que no existe una armonía a la hora de comunicarse y de mantener relaciones interpersonales sólidas basadas en respeto.

La inestabilidad laboral generada por factores internos como la mala competitividad entre compañeros en ocasiones desemboca en una rotación de personal y esta a su vez generando malestar en los trabajadores.

1.2.3 PROGNOSIS

Al no mejorar el clima organizacional del GAD Municipal se podría presentar una serie de inconvenientes, entre ellos mencionando el escaso compañerismo que dificulta el trabajo en equipo, la inestabilidad laboral, una comunicación defectuosa y la motivación escasa. Si el GAD Municipal descuida su clima de trabajo, las afecciones se direccionarán hacia la motivación y el desempeño de cada trabajador, así como todas las labores del GAD en general. Entre las consecuencias negativas que se puede dar, es la insatisfacción laboral, el desempeño laboral insuficiente, los conflictos interpersonales y la rotación de personal presentándose esto como un obstáculo en el cumplimiento de los objetivos y las funciones del GAD Municipal de Tisaleo.

1.2.4 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores del GAD Municipal de Tisaleo?

1.2.5 INTERROGANTES

¿Cuál es el clima Organizacional en el Gad Municipal de Tisaleo?

¿Cuál es el nivel de desempeño laboral dentro del Gad Municipal de Tisaleo?

¿Existe algún documento científico –técnico que permita relacionar el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en el Gad Municipal de Tisaleo?.

1.2.6 DELIMITACION DEL OBJETO DE INVESTIGACION

1.2.6.1. De Contenido

Campo: Gestión de Talento Humano

Área: Talento Humano

Aspecto: Clima Organizacional-Desempeño Laboral

1.2.6.2. Delimitación temporal

Abril-Septiembre 2016

1.2.6.3. Delimitación especial

GAD Municipal de Tisaleo

1.3. JUSTIFICACIÓN

Es **importante** la realización del proyecto de investigación puesto que brindará el conocimiento tácito sobre el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral el cual es el pilar fundamental en cuanto a mantener una armonía laboral para la consecución de metas y objetivos trazados.

Es de interés debido a que proyecta **sustentabilidad** en el tiempo como un estudio que ayudará a comprender las causas y consecuencias que genera el clima organizacional en el desempeño laboral.

Mediante el estudio del clima organizacional se iniciará un proceso de concientización que generará **beneficiarios** directos que en este caso serán los colaboradores del Gad Municipal de Tisaleo en mención para que conozcan a profundidad todas las causas y efectos relevantes del desempeño laboral dentro de

la institución. Los beneficiarios indirectos serán toda la comunidad Tisaleña debido a q recibirán una efectiva y eficiente atención con cordialidad.

Es **innovador** al no existir precedentes de investigaciones respecto a ambos tópicos dentro de la institución, lo que convierte a este estudio e investigación en un eje fundamental para medir los efectos negativos que puede causar el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral. Además de constituirse en un proyecto cuya importancia es la de brindar un estudio a profundidad para captar el interés de los trabajadores de la institución y así crear conciencia de los daños irreparables que tiene un mal clima organizacional.

El estudio generará **impacto** social y prudente puesto que así podremos brindar y proponer soluciones pertinentes a las problemáticas presentadas e intervenir de forma acertada y elocuente para evitar un mal clima laboral que puedan afectar de forma directa a los objetivos del Gad Municipal.

La aplicación de este proyecto de investigación es **factible** porque ayudará a determinar las causas y consecuencias que tiene el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del Gad municipal de Tisaleo.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1OBJETIVO GENERAL

- Investigar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores del GAD Municipal de Tisaleo.

1.4.2 ESPECIFICOS

- Identificar el clima organizacional que se genera en el Gad Municipal de Tisaleo.
- Analizar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Gad Municipal de Tisaleo.
- Determinar la existencia de un artículo técnico –científico que permita relacionar el clima organizacional y el desempeño laboral en el Gad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

- **Tema:** Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización.

Autor:Dr. Alina María Segredo Pérez

Año: 2013

Resumen:

En la actualidad el clima organizacional es un tema de gran importancia para las organizaciones que encaminan su gestión en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, por ello se considera que es un factor clave en el desarrollo de las instituciones y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización. Por lo anterior, en el presente trabajo se realiza una aproximación conceptual al tema, que permite demostrar la importancia del clima en la gestión del cambio en los sistemas organizacionales. De igual forma, se exponen las diferentes dimensiones y categorías a tener en cuenta para su medición las cuales giran en torno a los valores de la organización, las creencias, costumbres y prácticas institucionales, que permiten esclarecer las causas de la satisfacción e insatisfacción en el trabajo y su incidencia en los cambios organizacionales. (Segredo , 2013, 13)

Conclusiones:

- Los estudios de clima organizacional aportan información valiosa para una adecuada gestión del cambio, ya que se orienta al análisis de las personas que componen la organización con enfoque sistémico.
- El clima organizacional se encarga del comportamiento humano, por ello se convierte en una necesidad estudiarlo, entenderlo y atenderlo para beneficio de los trabajadores y de toda la organización.

Conclusión Personal:

Clima es una variable interviniente entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual de cada trabajador el presente trabajo será una pauta en el estudio investigativo.

- **Tema:** Construcción y validación de un instrumento para evaluar el clima organizacional en el ámbito de la salud pública.

Autor: Dra. Julia Pérez Piñero, DrC. Pedro López Puig

Año: 2015

Resumen:

Introducción: los instrumentos de clima organizacional constituyen una herramienta diagnóstica en la gestión de los equipos de dirección en salud pública.

Teniendo el fin de elaborar y validar un instrumento para la evaluación del clima organizacional en instituciones de salud.

Método: estudio de desarrollo tecnológico realizado con la participación de los expertos. Se midió confiabilidad a través de la técnica test-retest y la validez del instrumento contempló: contenido, poder discriminatorio, apariencia y comprensión. Se realizó un estudio previo en trabajadores de la Escuela Nacional de Salud Pública y se estudiaron dos ambientes laborales de la Universidad de Ciencias Médicas de La Habana, que permitió comprobar el poder discriminatorio del instrumento.

Resultados: los resultados de la fase de construcción aportaron que las dimensiones y categorías propuestas eran adecuadas. Se identificaron tres dimensiones, 10 categorías y 50 criterios de medida. Asimismo se demostró que el instrumento tiene estabilidad en el tiempo; la formulación de los incisos es razonable, claramente definidos y se justifica su presencia. Es sencillo, comprensible, fácil de completar y tiene poder discriminatorio.

Conclusiones:

Se aporta un instrumento válido y confiable que permite evaluar el clima organizacional en salud desde la perspectiva de las percepciones de las personas

en las organizaciones a través de las dimensiones estructura, comportamiento y estilos de dirección. Sus características justifican su uso y aplicación en el terreno investigativo y la práctica de la dirección en salud.

Los resultados anteriores demostraron que el instrumento discrimina entre diferentes ambientes laborales y entre diferentes niveles del clima organizacional, ya que cuando es adecuado los puntajes son altos y cuando está en riesgo o es inadecuado los puntajes son bajos.

Los resultados del estudio previo realizado con los trabajadores de la Escuela Nacional de Salud Pública para comprobar la validación de apariencia y comprensión del instrumento fueron satisfactorios ya que la totalidad de los entrevistados que evaluaron el instrumento estuvieron de acuerdo en que es comprensible, sencillo y fácil de completar.

Conclusión personal:

El presente trabajo permitirá conocer mejor el concepto de Clima Organizacional guiando el estudio con datos reales y precisos refiriéndose a los instrumentos para poder evaluar el clima organizacional.

- **Tema:** Desempeño laboral de las maquiladoras: Una evaluación de la seguridad en el trabajo.

Autor: Óscar F. Contreras, Jorge Carrillo, Humberto García y Jaime Olea M.

Año: 2014

Resumen:

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

Conclusiones:

Se pueden identificar dos pautas de comportamiento en las empresas que se

inscriben en el programa SASST. Para algunas de ellas, la principal motivación para incorporarse al programa es la de evitar las inspecciones de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, por lo que se les puede calificar como empresas de comportamiento reactivo. Aquí se encuentran establecimientos que han firmado el compromiso voluntario o que se ubican en la primera fase del SASST: gestión y cumplimiento. En cambio, hay otro grupo de empresas a las que se puede calificar como de comportamiento pro activo, ya que la iniciativa para introducir el SASST proviene de la corporación, por lo general como parte de una estrategia que busca integrar operativamente los sistemas de calidad, gestión ambiental y seguridad industrial, con el objetivo final de buscar mayor eficiencia en los costos. Bajo este comportamiento se encuentran empresas ubicadas en la segunda fase (mejoramiento continuo) y en la tercera {acreditación del SASST). El análisis del comportamiento en la normatividad en empresas con compromiso voluntario y acreditadas al SASST muestra claramente que es mucho mejor el desempeño en filiales de corporativas transnacionales que en empresas independientes.

Las empresas que mejores resultados han obtenido, tanto en el cumplimiento de la normatividad como en la reducción de accidentes de trabajo, son las maquiladoras, y en particular aquellas que pertenecen a corporaciones transnacionales. Esto se relaciona con los siguientes factores: a) la política corporativa, particularmente en empresas de alcance global; b) el liderazgo gerencial en las plantas maquiladoras, reflejado en una mayor responsabilidad directiva en los problemas de la seguridad y salud en el trabajo; c) las certificaciones internacionales adoptadas (principalmente la ISO 9000, 14000 y QS 9000); d) las normas ISO relacionadas con elementos de seguridad industrial, tales como cumplimiento legal, manejo de residuos, planes de contingencia, integración de brigadas de evacuación y de la comisión de seguridad e higiene, identificación de riesgos, control operacional, distribución de responsabilidades, realización de auditorías, sistematización de capacitación y desarrollo de flujos de información entre la producción y planeación organizacional.

Por otra parte, se encontraron un conjunto de factores que limitan la adopción del programa SASST. Dentro de las empresas, los principales problemas detectados son la ausencia de compromiso y liderazgo gerencial, la resistencia organizacional

entre las áreas de producción y seguridad, la escasez de recursos humanos y económicos y la falta de continuidad en la cultura de prevención. Por parte de la stps, los principales problemas detectados son la escasez de recursos humanos para la asesoría técnica, los tiempos de acreditación prolongados por falta de asesoría y el hecho de que el programa SASST esté orientado más hacia la seguridad que a la salud ocupacional.

Bajo cualquier parámetro de evaluación, se encontró que las maquiladoras presentan un mejor desempeño en el ámbito de la seguridad en el trabajo, en comparación con empresas no maquiladoras. Entre las maquiladoras, tienen un desempeño notoriamente mejor aquéllas que son filiales de corporaciones transnacionales. Sin embargo, es importante mencionar dos limitaciones metodológicas de los instrumentos de medición en los que se basan tanto el registro de cumplimiento de las normas como el de incidencia de accidentes. Por una parte, las calificaciones asignadas al cumplimiento de la normatividad son poco precisas, ya que asignan un valor numérico a situaciones que constituyen una condición nominal de cumplimiento normativo. Por otra, la tasa de incidencia (TI) utilizada para evaluar el impacto del programa SASST constituye un buen indicador, pero resulta insuficiente porque no se le puede relacionar con otros indicadores de impacto asociados con las condiciones y el ambiente de trabajo.

Para relacionar la tasa de incidencia con la evaluación normativa, se tendrían que modificar la forma y la escala de calificaciones otorgadas en el cumplimiento, de tal forma que en cada uno de los capítulos de los distintos instrumentos técnicos de medición se obtuviera la diferencia de las normas que impactan directamente los riesgos y accidentes de trabajo.

Análisis:

En un estudio es necesario identificar pautas y estándares primordiales para forjar significativamente la calidad empresarial que se encuentra dentro del desempeño laboral.

Tema: Propuesta de estrategia para la evaluación del desempeño laboral de los médicos en Cuba

Autor: RamónS y Salas Pérez

Año: 2010

Resumen:

La calidad de un servicio de salud depende, en primer orden de la competencia del capital humano que en él labora. En Cuba, actualmente no existe ningún mecanismo ni procedimiento establecido para evaluar el desempeño de los médicos, como está establecido para otros profesionales y técnicos del país. El autor ha venido investigando esta problemática durante veinte años y los estudios efectuados se estructuraron en tres periodos. El primero de ellos estuvo dirigido al estudio, análisis y crear consenso sobre las bases teóricas y metodológicas que fundamentaran el diseño de un modelo de desempeño profesional en nuestro Sistema Nacional de Salud (SNS). En el segundo periodo se logró estructurar una propuesta metodológica y su operacionalización, lo que contó con la voluntad política del Ministerio de Salud Pública para su ejecución. El tercer periodo posibilitó su aplicación, ganar experiencia, y se crearon las condiciones propicias para estructurar una nueva propuesta. La estrategia que se propone como producto final de nuestra investigación, permite interrelacionar la evaluación del desempeño laboral del médico, la superación profesional permanente, los créditos académicos pos graduales y la certificación profesional a nivel de estándares internacionales. Se hacen conclusiones, así como recomendaciones para iniciar su puesta en marcha.

Conclusiones:

- Se definieron y fundamentaron las bases teóricas y metodológicas para el establecimiento y formalización institucional de la evaluación de la competencia y el desempeño profesional (laboral) en el Sistema Nacional de Salud cubano, a partir de los criterios internacionalmente establecidos, consensuados nacionalmente entre la academia y los servicios de salud.
- Se estableció a lo largo de todo el estudio una política investigativa que consistió en aplicar y desarrollar la evaluación de la competencia y el desempeño profesional primero en los escenarios académicos, para extenderla posteriormente a los servicios de salud, buscando la interrelación: educacional–laboral.
- Se construyó una estrategia integral para la evaluación sistemática del desempeño laboral de los médicos en Cuba, como base para su certificación y

estimulación laboral y la adopción de decisiones estratégicas en su desarrollo laboral y profesional.

Conclusión personal

El presente trabajo guiará bien los conocimientos y reflejará el desempeño laboral en cualquier organización.

Tema: Clima Organizacional en una Dirección de Administración de Salud Municipal

Autor: Macarena Venegas

Año:2014

Resumen:

Debido al impacto del clima organizacional en el desempeño de las organizaciones, es vital su estudio en aquellas encargadas de la salud de la población. Explorar las percepciones que poseen los trabajadores de la Dirección de Administración de Salud (DAS) de Concepción. **Método:** Estudio cuantitativo, descriptivo de corte transversal. El universo fue la totalidad de los trabajadores que se encontraban vinculados a la Administración Central de la DAS de Concepción durante el período comprendido entre el 9 y el 13 de julio del año 2012. Se incluyeron en la muestra todos los trabajadores con contrato indefinido que poseían más de dos años de antigüedad (n=34). Se excluyeron los funcionarios con contrato a plazo fijo (n=6). Los datos fueron recolectados a través de un instrumento adaptado del Organizational Climate Questionnaire de Litwin y Stringer. Para el análisis se utilizó el software estadístico InfoStat, versión 2014. **Resultados:** De los encuestados, un 57,6% (n=19) eran mujeres y un 48,9% (n=16) pertenecía al área de Administración y Finanzas. El promedio general más bajo fue asignado a la dimensión de recompensa ($2,21 \pm 0,52$) y el más alto a la dimensión normas ($2,90 \pm 0,44$). Al estratificar por sexo no se observaron diferencias significativas.

Conclusiones:

En la organización estudiada se encontró un buen clima organizacional. Existieron similitudes en la valoración del clima entre hombres y mujeres,

coincidiendo ambos que el ámbito más débil era el de recompensa.

Conclusión personal:

El presente trabajo enriquecerá los conocimientos y a la vez despejará dudas que tengan relación con el clima organizacional.

2.2. FUNDAMENTACION FILOSÓFICA

Para la ejecución de la siguiente investigación se utilizará el paradigma **crítico propositivo**, la cual introduce la ideología de forma explícita y la auto reflexión crítica en los procesos del conocimiento. Teniendo como finalidad la transformación de la estructura de las relaciones sociales y dar respuesta a determinados problemas generados por éstas.

Crítico debido a que sus principios esenciales son el conocer y comprender la realidad de la praxis, y así cuestionar los diferentes estilos y métodos de hacer investigación.

Propositiva siendo base fundamental la formulación de alternativas de solución elocuentes, de acuerdo con los resultados obtenidos.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La presente investigación está debidamente respaldada en la Constitución del Ecuador, el Código de Trabajo Ecuatoriano; y en la LOSEP en los siguientes artículos:

Art. 328.-La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos. El Estado fijará y revisará anualmente el salario básico establecido en la ley, de aplicación general y obligatoria. El pago de remuneraciones se dará en los plazos convenidos y no podrá ser disminuido ni descontado, salvo con autorización expresa de la persona trabajadora y de acuerdo con la ley. Lo que el empleador deba a las trabajadoras y trabajadores, por cualquier concepto, constituye crédito privilegiado de primera clase, con preferencia aun a los hipotecarios. Código de trabajo, 2016, pág, 224)

Código del Trabajo.

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

1.- Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del

contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;

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

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

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

14.- Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo. Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite: a) El tiempo de servicio; b) La clase o clases de trabajo; y, c) Los salarios o sueldos percibidos;

15.- Atender las reclamaciones de los trabajadores;

Capítulo IV

De las Obligaciones del Empleador y del Trabajador Del Contrato Individual Del Trabajo

Art. 44.- Prohibiciones al empleador. -Prohíbese al empleador:

a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado;

b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;

c) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;

d) Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo;

e) Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración;

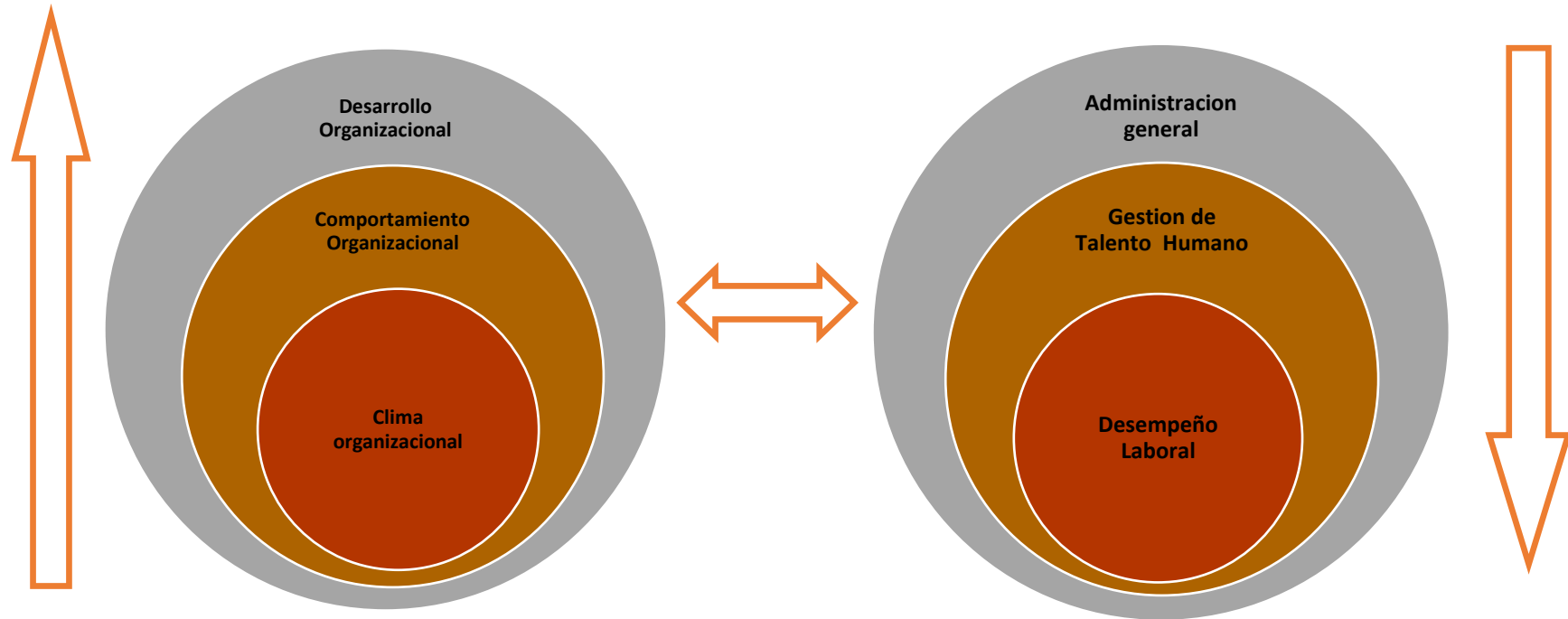
- f) Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse de la asociación a que pertenezca o a que vote por determinada candidatura;
- g) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- h) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;
- i) Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo;
- j) Inferir o conculcar el derecho al libre desenvolvimiento de las actividades estrictamente sindicales de la respectiva organización de trabajadores;
- k) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren; y,
- l) Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar. El empleador que violare esta prohibición, será sancionado con multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, en cada caso. 26 En caso de reincidencia, se duplicarán dichas multas.

Art. 45.- Obligaciones del trabajador. - Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;
- c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;
- d) Observar buena conducta durante el trabajo; e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;
- g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;

- h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;
- i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y,
- j) Las demás establecidas en este Código.

2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES



Variable Independiente

Influye

Variable Dependiente

Gráfico N.2.1 Categorías fundamentales Capítulo
Fuente: Propia
Elaborado por: Viviana Freire

Variable Independiente

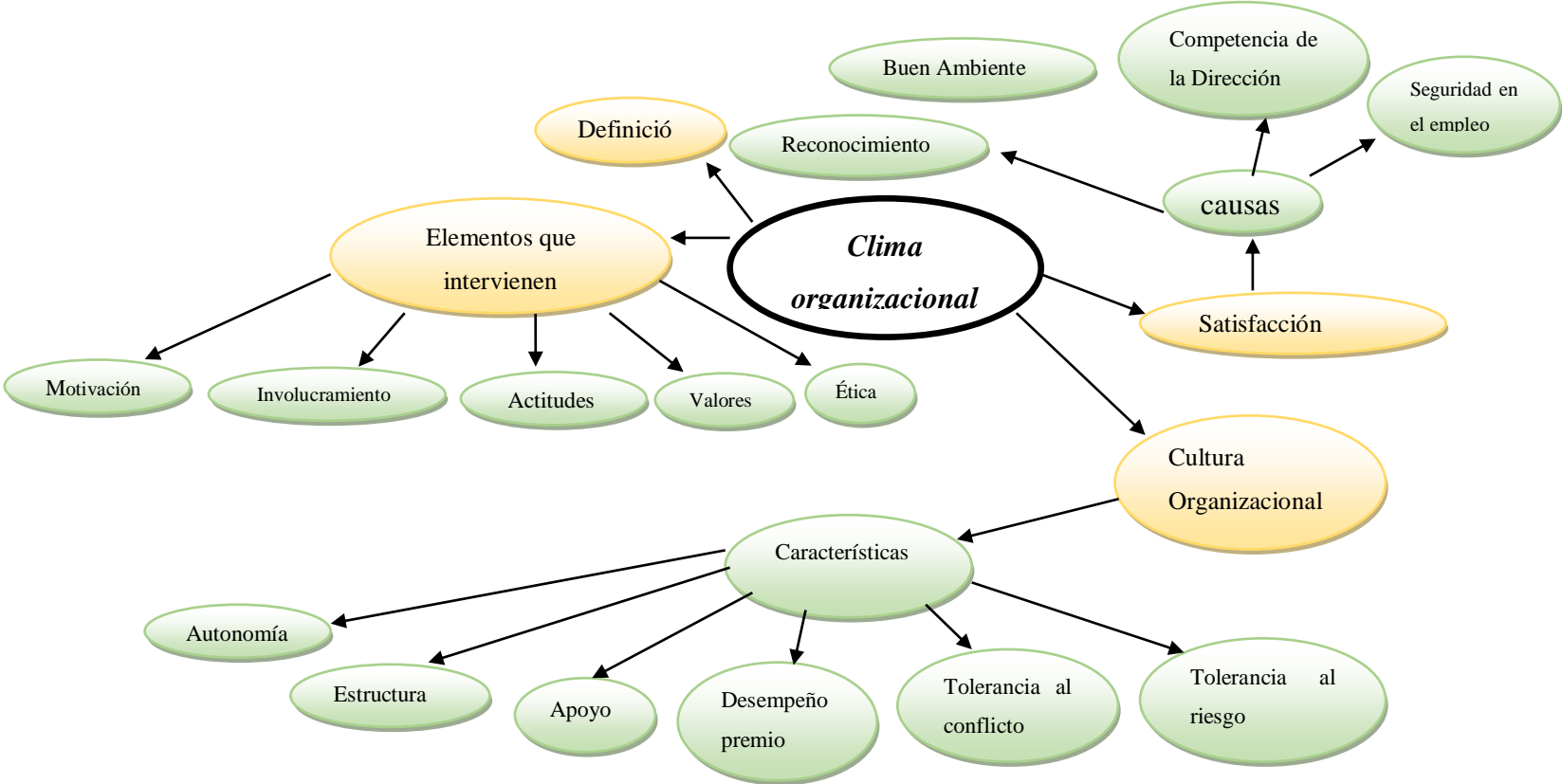


Gráfico N° 2.2 Constelación de ideas variable dependiente Capítulo II
 Elaborado por: Viviana Freire

Variable Dependiente

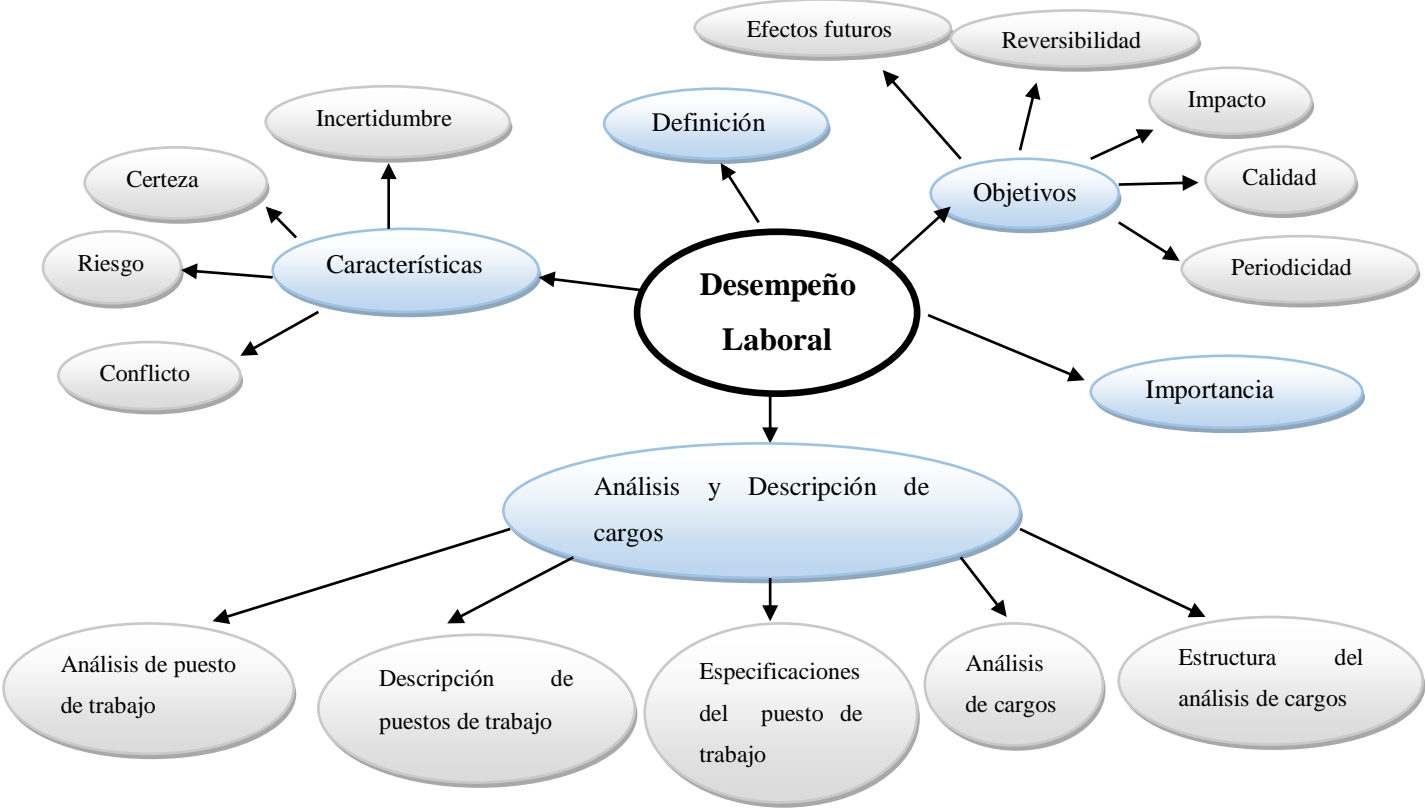


Gráfico N° 2.3 Constelación de ideas variable dependiente Capítulo II
Elaborado por: Viviana Freire

2.4. MARCO CONCEPTUAL

2.4.1 Variable Independiente

2.4.1.1Clima Organizacional.

Definición

Es el ambiente físico y social, donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato y su tipo de liderazgo que un jefe puede tener con sus subordinados, determinan la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes mediante el estilo de comunicación que se vincule. (Goncalves, 1999, pág.25)

El clima organizacional es un espacio físico, en el cual los trabajadores se desempeñan de acuerdo a los niveles de motivación que ellos perciban y el cual determinara de cierta forma su conducta a la hora de interactuar.

Para (Caligiore, 2003, p. 645) “El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros”.

El clima organizacional al ser un ente muy cambiante, desemboca en diversos estilos y formas de liderar y generar relaciones interpersonales.

Para (Rodríguez, 2001, pág.159) define al clima laboral como “las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en qué éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo”

Al ser el clima organizacional un determinante a la hora de ejercer un puesto de trabajo, se debe prestar toda la importancia necesaria para mantener a los colaboradores motivados y en un ambiente pleno, lleno de compañerismo.

Satisfacción laboral

Es una respuesta afectiva que da el trabajador a su puesto como resultado o consecuencia de la experiencia del mismo en su cargo, en relación a sus valores, es decir con lo que desea o espera de este. Consideran los mismos que la satisfacción tiene el mismo sentido que el placer. En definitiva, la satisfacción es una actitud general, como resultado de varias actitudes más específicas. (Fleisman, 2010, pág. 52)

La satisfacción laboral es aquello que van adquiriendo los trabajadores con el pasar del tiempo y la experiencia sobre ciertos cargos de trabajo, con la cual manifiestan su bienestar.

La satisfacción laboral está basada en la satisfacción de las necesidades como consecuencia del ámbito y factores laborales y siempre estableciendo que dicha satisfacción se logra mediante diversos factores motivacionales y lo describe como: el resultado de diversas actitudes que tienen los trabajadores en relación al salario, la supervisión, el reconocimiento, oportunidades de ascensos (entre otros) ligados a otros factores como la edad, la salud, relaciones familiares, posición social, recreación y demás actividades en organizaciones laborales, políticas y sociales. (Aguado, 1998, pág. 15).

Los trabajadores manifiestan su satisfacción laboral a través de su conformidad con lo conseguido dentro de un cargo de trabajo, y los beneficios que se le brindan por el mismo.

Junta estas dimensiones bajo el enunciado reto del trabajo. Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto a través de la expansión vertical del mismo puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación. Se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande crearía frustración y sensaciones de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción. Robbins (1998, pág. 79)

Los trabajadores manifiestan cierta satisfacción laboral a través de las oportunidades de crecimiento laboral y el desarrollo de habilidades que encuentren dentro de una institución.

La satisfacción laboral es el resultado de diversas actitudes que tienen los trabajadores en relación al salario, la supervisión, el reconocimiento, oportunidades de ascenso (entre otros) ligados a otros factores como la edad, la salud, relaciones familiares, posición social, recreación y demás actividades en organizaciones laborales, políticas y sociales. (Blum y Naylor, 2002, pág. 45).

Causas que generan satisfacción laboral

Reconocimiento: la mayoría de los hombres quieren y buscan el reconocimiento; en realidad ellos consagran gran parte de su vida a buscarlo. No hay mejor causa de insatisfacción que desvalorizar al trabajador.

Buen Ambiente: el medio tiene un efecto directo sobre la productividad. Las condiciones de trabajo deficiente pueden ser causa de insatisfacción.

Competencia de la Dirección: es decir sí la dirección es incompetente hallarán poco incentivo en cumplir con sus actividades y no se sentirán orgullosos de pertenecer a la organización.

Seguridad en el Empleo: el grado de satisfacción que el trabajador encuentre en la organización donde trabaja será el grado de sentimiento de grupo en la empresa, de su participación, de sus creencias en que puede trabajar junto con la dirección en los logros de los objetivos.

La satisfacción laboral ha sido estudiada por parte de investigadores con el objeto de mejorar los resultados laborales, debido que mediante la misma facilitaría la consecución y los objetivos de los trabajadores, lo cual produce satisfacción y cuando no se produce el logro previsto se presenta la insatisfacción.

Cultura Organizacional

La cultura organizacional ha sido un tema de marcado interés desde los años ochenta hasta nuestros días, dejando de ser un elemento periférico en las organizaciones y convirtiéndose en un recurso de relevada importancia estratégica, encontrándose cada vez, más autores que defienden el conocimiento de la cultura organizacional. Robbins, 1987, pág. 440).

La cultura organizacional, al ser un tema muy amplio se convierte en un factor determinante para el manejo de las instituciones, debido a su incidencia en diversos ámbitos internos.

La cultura organizacional a partir de las últimas dos décadas ha dejado de ser un concepto basado en las características de los individuos de esa época, experimentando un cambio, porque ha sido adoptada por las organizaciones, sin ser un elemento más en ésta, sino que se considera como una parte íntegra en el proceso administrativo; por lo tanto, se identifica a la organización como cultura porque ésta tiene personalidad, ya que puede ser rígida o flexible e innovadora o conservadora. (Petters, 2010, pág.110)

La cultura organizacional ah tenido un crecimiento absoluto en los últimos años debido a que ah tomado relevancia en los distintos procesos internos que se originan en las instituciones y de cómo inciden en el comportamiento de los trabajadores de la misma.

Según (Robbins, 1987, pág.439) sostiene que: “La cultura organizacional es la que designa un sistema de significado común entre los miembros que distingue a una organización de otra”, dicho sistema es tras un análisis detenido de las características que considera la organización”.

Las instituciones en la actualidad manejan distintos sistemas de cultura organizacional debido a que de estas depende el nivel de aceptación o distinción una con otra.

El patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver problemas de adaptación externa y de integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas. (Shein, 1984, pág. 56)

Existen muchos investigadores que han hecho aportes valiosos sobre el concepto de cultura organizacional, pero se mencionarán los de mayor relevancia, siendo los siguientes:

Para (Granell, 1997, pág. 2) define el término como: "aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social" esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinado por los "valores, creencias, actitudes y conductas"

La cultura organizacional es aquella distinción de creencias y valores que logran determinar las actitudes y conductas de los miembros de una institución.

Es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor. Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que ésta pueda adaptarse mejor a las nuevas con junturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente. (Chiavenato, 2009, pág 132)

Modificaciones estructurales que vienen acompañadas de un proceso de asesoramiento externo a través de la tecnología para su ambientación en cada una de las instituciones.

Para (García, 1997, pág. 33) " Es la forma característica de pensar y hacer las cosas en una empresa por analogía es equivalente al concepto de personalidad a escala individual"

Todas las contextualizaciones anteriormente citadas toman relevancia en la formulación de un concepto de cultura organizacional, debido a que ayudarán a comprender en gran magnitud los beneficios de la misma.

Características de la cultura organizacional

Stephen Robbins propone siete características que deben ser consideradas dentro de cualquier empresa, que al ser combinadas revelan la esencia de la cultura de la entidad.

Autonomía Individual: Es el grado de responsabilidad, independencia y oportunidades para ejercer la iniciativa que las personas tiene en la organización.

Estructura: Es el grado de normas y reglas, así como la cantidad de supervisión directa que se utiliza para vigilar y controlar el comportamiento de los empleados.

Apoyo: Es el grado de ayuda y afabilidad que muestran los gerentes a sus subordinados. **Identidad:** Es el grado en que los miembros se identifican con la organización en su conjunto y no con su grupo o campo de trabajo.

Desempeño-premio: Es el grado en que la distribución de premios dentro de la organización (aumento salarial, promociones), se basa en principios relativos al desempeño.

Tolerancia al conflicto: Es el grado de conflicto presente en las relaciones de compañeros y grupos de trabajo, como el deseo de ser honestos y francos ante la diferencia.

Tolerancia al riesgo: Es el grado en que se alienta al empleado para que sea innovador y corra riesgos.

Elementos que intervienen dentro del clima organizacional

El clima organizacional influye significativamente en diferentes procesos y/o aspectos que ocurren en la relación del empleado con su jefe, entre los compañeros y la relación empleado-organización, como la comunicación, toma de decisiones, solución de problemas, manejo de los conflictos, comportamientos, motivación y satisfacción, desempeño y resultados, que son claves en el comportamiento de los individuos. Su diagnóstico, además de identificar aquellos aspectos que pueden considerarse fuertes, aceptables, débiles o críticos, puede identificar y definir acciones que permitan mantenerlo, fortalecerlo y/o propiciar el cambio de tales percepciones, de acuerdo con las políticas y/o direccionamientos de los directivos. La intervención del clima organizacional y sus variables tienen como único propósito generar cambios que permitan mejorar la calidad de las relaciones interpersonales en la organización, mejor desempeño en el comportamiento laboral y mayor rendimiento en los resultados del trabajo expresados en productividad, comunicación, confianza, pertenencia, colaboración, entre otros. (Méndez, 2008, pág.89).

Los elementos del clima organizacional deben tenerse en cuenta en la generación de procesos creativos y espacios para la innovación. Con esta finalidad los elementos del clima organizacional son:

Motivación

La motivación está por factores determinantes que pueden ayudar o excluir a una persona de un lugar de trabajo, afectando negativamente en su vida laboral y las percepciones que tiene de esta. De tal manera existen dos tipos de motivación:

Motivación intrínseca: Es la conducta que se lleva a cabo de manera frecuente y sin ningún tipo de contingencia externa. El propio incentivo es intrínseco a la actividad misma, es decir, es la realización de la conducta en sí misma lo que nos mueve, los motivos que conducen a la activación de este patrón conductual son inherentes a nuestra persona sin necesidad de estímulos externos. De ahí que este tipo de comportamiento se considere intrínseco a las motivaciones personales de cada uno.

Motivación extrínseca: son aquellas actividades en las cuales los motivos que impulsan la acción son ajenos a la misma, es decir, están determinados por las contingencias externas. Esto se refiere a incentivos o reforzadores negativos o positivos externos al propio sujeto y actividad. Cuando el premio es extrínseco en lugar de intrínseco el rendimiento disminuye. En las últimas décadas, se está empezando a valorar otro tipo de incentivos que no sean económicos tales como descansos, reconocimiento que busca alentar al trabajador con frases motivadoras y resaltando sus puntos fuertes, aunque se mantiene el factor material con mucha diferencia como gran incentivo

Involucramiento

El involucramiento de los colaboradores ayuda a la organización esta se refiere a escuchar la voz del colaborador y hacerlo partícipe de la mejora del ambiente laboral o del propio trabajo. La manera como puede fomentarlo la organización es incentivando su participación a través de diferentes canales que escuchen la voz de los colaboradores como pueden ser encuestas de ambiente laboral, sondeos, grupos focales, entrevistas, comités, buzones de sugerencias, concursos, entre otros.

Además los líderes de las organizaciones pueden apoyarse de canales informales como reuniones de equipo, proyectos interdisciplinarios, reuniones uno a uno, entre otros, para abrir los canales de comunicación y fomentar el intercambio de ideas. Existen líderes en las organizaciones que consideran “innecesario” hacer partícipe a los colaboradores en decisiones importantes, incluso muchos piensan que a ciertos niveles jerárquicos no les corresponde involucrarse en temas estratégicos.

Involucramiento situacional: Ésta se origina únicamente en situaciones específicas y planeadas durante un tiempo establecido.

Involucramiento duradero: Como se manifiesta éste es continuo y genera estabilidad en un lapso determinado.

Actitudes

Son procesos que conducen a un comportamiento en particular. Es la realización de una intención o propósito. Además la actitud es el comportamiento habitual que se produce en diferentes circunstancias y determinan la vida anímica de cada individuo.

Actitudes negativas: Son aquellas manifestaciones generadas en un concepto de desacreditación y que evidencia lo peor de las personas, el egoísmo más puro, la cobardía y hace que cuando uno mire enfrente y vea gente con actitud negativa le den ganas de acabar con todo en las diferentes circunstancias en las cuales estén situados los individuos, ya sea profesional o personal.

Actitudes positivas: Se manifiesta elegir pensar de forma constructiva, objetiva y sana. Asimismo, visualizar, anticipar lo mejor y aprender a pensar en lo bueno y lo agradable de nuestros pensamientos ya que son realmente poderosos.

Valores

Son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar además de ser fuente de satisfacción y plenitud.

Ética

La ética tiene una íntima relación con la moral, tanto que incluso ambos ámbitos se confunden con bastante frecuencia. En la actualidad se han ido diversificando

la Ética son el conjunto de normas que vienen del interior y la Moral las normas que vienen del exterior; es decir, de la sociedad.

Modelo de Clima Organizacional de Litwing y Stringer:

El clima organizacional es el filtro por el cual pasan fenómenos objetivos de la empresa (estructura, liderazgo, toma de decisiones), accediendo a la comprensión de lo que está ocurriendo dentro de la organización y de las repercusiones que generan sobre la motivación, comportamiento y reacciones de los miembros de la organización. (Litwing y Stringer, 1983, pág. 273).

El clima organizacional de una institución está diferenciado por factores como la percepción, los valores, la ética, las políticas de desempeño laboral, que generaran mayores beneficios ejerciendo un crecimiento distinto entre las instituciones de acuerdo con la calidad y efectividad que mantengan estas.

Los autores mencionados anteriormente proponen la existencia de nueve dimensiones a tomar en cuenta para generar un buen clima organizacional:

Estructura: Percepción de los miembros de la organización respecto a la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

Responsabilidad: Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo, es el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble supervisión.

Recompensa: Adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la manera en la que la organización utiliza más el premio que el castigo o viceversa.

Desafío: La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados con el fin de lograr los objetivos propuestos.

Relaciones: Existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas o malas relaciones sociales tanto entre iguales como entre jefes y subordinados.

Cooperación: Existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y empleados del grupo, apoyo mutuo tanto de niveles superiores como inferiores.

Estándares: Énfasis (alto, bajo o nulo) que pone la organización sobre las normas de rendimiento.

Conflicto: Aceptación o negación de opiniones discrepantes y no temen a

enfrentar y solucionar los problemas tan pronto como surjan.

Identidad: Sentimiento de pertenencia a la organización, sensación de compartir los objetivos personales como organizacionales.

Cada una de las percepciones de quienes conforman un equipo de trabajo son distintas, pues existen factores como los anteriormente mencionados que modifican la manera de pensar y de ver al ambiente en el que se desempeña. Factores importantes que al ser manejados de manera correcta generarán en el colaborador compromiso con las metas organizacionales, compartiendo objetivos comunes haciendo a la empresa parte de ellos al sentir que son importantes para la misma, fortaleciendo e los une pues sienten que son fichas importantes para el crecimiento y desarrollo de la institución.

2.4.1.2. Comportamiento Organizacional

Para (Gordon 2005, pág. 65), define el Comportamiento Organizacional (CO) como “el conjunto de actos y actitudes de las personas en las organizaciones. El campo del comportamiento organizacional es el acervo de conocimientos que se derivan del estudio de dichos actos y actitudes”.

El comportamiento organizacional es aquella doctrina que se encarga del estudio de la conducta que adoptan los trabajadores dentro de una institución, con la finalidad de comprender el desenvolvimiento dentro de la misma.

Para (Robbins, 2004, pág.8)“Es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización”.

El comportamiento organizacional es el motor principal que ayuda a las personas para adaptar ciertas conductas dentro de una organización, y que influirán en sus relaciones laborales.

Modelos del Comportamiento Organizacional

Para Chiavenato (2010, pág.110) manifiesta que existen una diversidad de variables dentro del comportamiento organizacional:

Variables independientes

Nivel organizacional: Diseño de la organización, cultura de la organización, como procesos de trabajo.

Nivel grupal: Equipos y facultamiento en toma de decisiones (empowerment), dinámica grupal e intergrupala.

Nivel individual: Diferencias individuales percepción y atribución, motivación, satisfacción en el trabajo.

Variables dependientes

Desempeño

Compromiso

Satisfacción en el trabajo

Ciudadanía organizacional

Variables intermedias

Productividad

Adaptabilidad y Flexibilidad

Calidad e Innovación

Satisfacción al Cliente

Variables resultantes y finales

Realización de los objetivos de la organización, valor económico agregado, renovación de la organización, crecimiento.

2.4.1.3. Desarrollo Organizacional

Un esfuerzo planeado, a través de toda la organización y dirigidos desde arriba, para incrementar la efectividad y la salud de la organización, por medio de intervenciones planeadas en los “procesos” de la organización, usando el conocimiento de la ciencia del comportamiento. (Beckhard, 2005, pág. 76)

El desarrollo organizacional es todo aquel esfuerzo por parte de una organización, que a través de una planificación busca una mejora general.

Según (Blake, 2007, pág. 35) “El Desarrollo Organizacional verdadero está basado en teorías, enfocado hacia el trabajo en equipo y emprendido por medios de enfoques de autoayuda, que permiten una máxima confiabilidad sobre las

habilidades internas y el liderazgo para actividades de desarrollo”.

El desarrollo organizacional parte de una premisa que indica la importancia que toma el trabajo en equipo para alcanzar calidad dentro de los procesos.

El desarrollo organizacional está constituido por múltiples fases por las cuales atraviesa que a continuación se mencionan:

Primera fase de la intervención

Según (Jackson, 1987, pág. 111) esta primer etapa “consiste en el proceso de localizar a una organización o a una parte de la misma donde se dan dos condiciones simultáneas: desean cambiar y además necesita ayuda para hacerlo”.

En este proceso la organización localiza exactamente donde sucede las condiciones que derivan en cambios.

Segunda fase Start-Up

El consultor debe asegurarse que todo salga “a la perfección” puesto que cualquier pequeño desvío en ésta etapa ha de significar un alejamiento total respecto del programa original pudiendo producir consecuencias disfuncionales de importancia para el Cliente. Antes de comenzar con esta fase el agente de cambio debe haberse asegurado respecto de la existencia de algún otro esfuerzo de consultoría que se haya realizado recientemente, quienes han sido los expertos en contenido y proceso en ese esfuerzo anterior y los resultados alcanzados y no alcanzados por ellos.

Tercera fase de la Intervención de Consultoría: Apreciación y Feedback

La recolección y evaluación de información que permita identificar las fortalezas y debilidades de la organización-Cliente. Una de las tareas que comienza a confrontar el agente de cambio en este momento es la relación de causalidad entre variables, y esto puede llegar a ser más complejo a medida que entrevista, escucha y observa a más y más personas de la organización Cliente, con lo cual se comienzan a confundir los síntomas con las causas. (Franklin, 1995, pág.54)

Cuarta Fase de la Intervención de Consultoría: Plan de Acción

Según (Beckhard, 2001, pág.76) “El proceso de desarrollar estrategias y planes de acción que permitan manejar la transición entre el presente y el futuro”.

Es un proceso planificado y que maneja acciones que serán coordinadas en un proceso de transición entre lo nuevo y lo posterior.

Quinta Fase del Ciclo de Cambio Intervenciones en “toda” la Organización (Large Systems Change)

Las organizaciones para subsistir y crecer deben ahora contar con fuertes ventajas competitivas, algo que no era absolutamente necesario para todas ellas hasta hace una década aproximadamente. Incluso pequeñas organizaciones y de relativa eficiencia con una anatomía y personalidad “débil” sobrevivían alegremente hasta la implementación de la globalización financiera. Incluso “crecían” sosteniéndose en una economía de escala “creciente” sostenida por el aumento sostenido de la población que incidía en una clientela creciente y sostenida en el tiempo.

2.4.2 VARIABLE DEPENDIENTE

2.4.2.1. Administración General

Según (Chiavenato, 2009, pág. 70), la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales".

La administración atraviesa por diversos procesos de transición, en los cual se evidencia la planificación y control sobre las actividades administrativas llevadas a cabo dentro de una institución o empresa.

Para (Stoner, 1995, pág.50) definen la administración como: "el proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos disponibles de la empresa para alcanzar los objetivos organizacionales establecidos"

La administración es un proceso riguroso por el cual, se planea, dirige, controla, evaluar, para obtener calidad dentro del desempeño de la institución y de cada uno de los colaboradores de la misma.

Según (Chiavenato, 2004, pág, 235) la administración es “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos

organizacionales”.

La administración al ser un sistema abierto esta presto a mejorar el logro de objetivos a través de la calidad en los procesos que se lleven a cabo.

Papeles de la Administración General

Papeles interpersonales

Representan las relaciones con otras personas y se relacionan con las habilidades humanas, muestran como el administrador interactúa con las otras personas e influye en los subordinados.

Papeles informativos

Describen las actividades para mantener y desarrollar una red de información. Un administrador del nivel institucional pasa en promedio el 75 % de su tiempo intercambiando información con otras personas dentro y fuera de la organización. Muestran como el administrador intercambia y procesa información.

Papeles decisorios

Influyen eventos y situaciones en que la administración deba elegir o escoger, estos papeles requieren conocimiento, habilidades humanas y conceptuales. Muestran como el administrador utiliza la información de sus decisiones.

Habilidades de la Administración General

Habilidades técnicas

Incluye el uso de conocimientos especializados y la facilidad para aplicar técnicas relacionadas con el trabajo y los procedimientos. Las habilidades técnicas se relacionan con el hacer, es decir, con el trabajo, con objetos, ya sean físicos, concretos o procesos materiales. Es relativamente fácil trabajar con objetos y cifras porque son estáticos e inertes y no se oponen ni resisten a la acción de la administración.

Habilidades humanas

Se relaciona con el trato con las personas y se refieren a la facilidad de relación interpersonal y grupal incluyen la capacidad de comunicarse de motivar, coordinar, dirigir y resolver conflictos personales o grupales. Las habilidades humanas se relacionan con la interacción personal. El desarrollo de la cooperación en equipo, el estímulo a la participación sin temores ni recelos y el desarrollo de las personas son ejemplos característicos de habilidades humanas, saber trabajar

con personas y por medio de ellas.

Habilidades conceptuales

Implican la visión de la organización o de la unidad organizacional en conjunto, la facilidad de trabajar con ideas, conceptos, teorías y abstracciones. Un administrador con habilidades conceptuales es apto para comprender las diversas funciones de la organización y complementarlas entre sí para entender cómo se relaciona la organización con el ambiente y como afectan los cambios en una parte de ella a las demás. Las habilidades conceptuales se relaciona con el pensamiento, el razonamiento, el diagnóstico de las situaciones y la formulación de alternativas para la solución de problemas.

2.4.2.2 Gestión de Talento Humano

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

La gestión del talento humano es una temática muy amplia, por ende su comprensión y aplicación dentro de las organizaciones toma relevancia, puesto que está determinada por aspectos como: la cultura organizacional, el clima organizacional, las relaciones interpersonales, con las cuáles estas entran en funcionamiento, y del cual dependerá su desenvolvimiento.

Son las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo en específico se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía. (Dessler, 2006, pág.78)

La gestión de talento humano está regida por políticas internas de cada institución a través de la cual se detectará el éxito o fracasa de la misma.

Aspectos fundamentales de la Gestión de talento humano

El reclutamiento

Es el proceso de atraer individuos oportunamente en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la organización.

Planificación de los recursos humanos

La planificación de los recursos humanos para la gestión del talento se tendrá en cuenta para reclutar a nuevos talentos, así como conservar y mejorar el talento que se encuentra dentro de la empresa. Identificando las brechas de talento se puede tener en cuenta esto para ascensos, traslados y para nuevas acciones formativas que permitirán mejorar las competencias y conocimientos de los trabajadores de la empresa. La empresa debe crear planes para cerrar las brechas de talento. Hay que tener en cuenta que en las empresas y en el mercado actual se están produciendo muchos cambios sobre los que actuar.

La Gestión del desempeño

Es un proceso de fijación de objetivos y metas de trabajo continuo que también tiene en cuenta el análisis del desempeño y logros grupales e individuales que se obtienen en un período determinado. La gestión del desempeño se enfoca a la mejora y desarrollo de personal de la empresa.

El desarrollo del liderazgo

Consiste en utilizar las estrategias necesarias para conseguir un mejor liderazgo en todos los ámbitos necesarios. Hay que tener en cuenta que el liderazgo va a ser muy importante en cualquier empresa, no sólo a nivel de los trabajadores sino que el gerente de la empresa o los jefes tienen que hacer uso de un buen liderazgo que ofrezca el mejor rendimiento de los trabajadores y la motivación del personal. Tienen que practicarse las habilidades que llevan a un mejor liderazgo con el fin de obtener los mejores talentos para la empresa.

Procesos de la Gestión del talento humano

- **Admisión de personas**, División de reclutamiento y selección de personal: procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa, incluye reclutamiento y selección de personas.
- **Aplicación de personas**, División de cargos y salarios: Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño.
- **Compensación de las personas**, División de beneficios sociales: Procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración y

beneficios y servicios sociales.

- **Desarrollo de personas**, División de capacitación: Procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración.
- **Mantenimiento de personas**, División de higiene y seguridad: Procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye, administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales.
- **Evaluación de personas**, División de personal: Procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados.

Estos seis pasos de la gestión del talento humano son fundamentales a la hora de realizar cambios planificados dentro de una institución, ya que cobran relevancia a la hora de generar cambios positivos dentro de la misma.

2.4.2.3 Desempeño laboral

Desempeño Laboral

Definición.

Según (Léster, 2010, pág. 54), “El desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía”.

En gran parte la forma de trabajar de un empleado depende mucho de las ganas de lo que el quiere llegar a conseguir y teniendo muy en cuenta de la gran ayuda que va hacer para la institución.

Objetivos del Desempeño Laboral

- **Efectos futuros:** Tiene que ver con la medida en que los compromisos relacionados con la motivación afectará el futuro.
- **Reversibilidad:** Se refiere a la velocidad con que una motivación puede revertirse y la dificultad que implica hacer este cambio.
- **Impacto:** En qué medida se ven afectadas otras áreas o actividades.

- **Calidad:** Se refiere a las relaciones laborales, valores éticos, consideraciones legales, principios básicos de conducta, imagen de la compañía, entre otros aspectos
- **Periodicidad:** ¿La motivación debe ser frecuente o excepcionalmente?

Características generales del Desempeño Laboral

Según (Chiavenato, 2008), cuatro características:

- **Certeza:** Estado que existe cuando quienes se desempeñan en una labor disponen de información completa y precisa
- **Incertidumbre:** Existe cuando quienes se desempeñan en una labor no cuentan con información suficiente para conocer las consecuencias de acciones distintas.
- **Riesgo:** Estado que existe cuando la probabilidad de éxito es inferior a 100 por ciento de “Quienes toman se motivan a desempeñar una labor prefieren evitar o manejar los riesgos.
- **Conflicto:** Presiones opuestas procedentes de fuentes distintas, se motivan de manera individual y experimentan un conflicto psicológico cuando resultan atractivas diversas opciones o cuando ninguna lo es. El desempeño laboral se vincula entre personas o grupos y se crea el conflicto del grupo.

Importancia del Desempeño laboral

Es importante que todo individuo conozca la importancia de valorar su desempeño laboral y profesional, al conocer el valor de esto, implica que podrá tener un mejor desempeño en el lugar donde esté prestando sus servicios, siendo una persona profesionalmente satisfecha con la función que está desarrollando, podrá ejercer su carrera desde una mejor perspectiva. Se abordará el tema del trabajo docente, su misión, visión, sus motivaciones y las diferentes funciones, que desempeña. (Chiavenato, 2008, pág. 115)

Factores que afectan el desempeño laboral

La motivación

La motivación por parte de la empresa, por parte del trabajador y la económica. El dinero es un factor que motiva a los trabajadores, y hay que tenerlo muy en cuenta también si se trabaja por objetivos.

El aspecto clave que va de la mano de un buen desempeño es la motivación, el reconocimiento tanto emocional como económico al trabajo bien hecho

estimula al a la persona a brindar su mayor esfuerzo pues siente que su aporte es fundamental para el desarrollo de la empresa como tal.

Ambiente de trabajo

Es muy importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto nos da mayores posibilidades de desempeñarse correctamente.

El ambiente de trabajo influye directamente en el cumplimiento de funciones, pues el empleado debe sentirse cómodo física y emocionalmente, sintiéndose en la libertad de desenvolverse.

Establecimiento de objetivos

Deben ser objetivos medibles, que ofrezcan un desafío al trabajador pero también viables.

El establecimiento de objetivos genera desafíos al trabajador, pues permite desarrollar más sus capacidades y habilidades para su cumplimiento.

Reconocimiento del trabajo

Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no lo reconoce. Sin embargo el primer error sí.

Un trabajo bien realizado debe ser reconocido emocional y económicamente, pues motiva al trabajador a ser más productivo, haciéndolo sentir pieza importante e indispensable dentro de la institución, generando así sentimiento de pertenencia y compromiso organizacional.

La participación del empleado

Si el empleado participa en el control y planificación de sus tareas podrá sentirse con más confianza y también se encuentra que forma parte de la empresa.

Una de las expectativas del empleado es que su voz sea escuchada, que sus ideas puedan ser consideradas en la toma de decisiones, pues la confianza que sus directivos pongan en ellos les brindará autonomía al momento de cumplir con sus funciones.

La formación y desarrollo profesional

Los trabajadores se sienten más motivados por su crecimiento personal y profesional, de manera que favorecer la formación es bueno para su rendimiento y es fundamental para prevenir riesgos de naturaleza psicosocial.

Un personal capacitado beneficia notablemente a la institución pues mantiene un talento humano competitivo ante las exigencias del entorno en que se maneja la empresa, desarrollando así competencias que permitan una actuación inmediata ante situaciones que necesiten ser solucionadas y principalmente mejorando su desempeño laboral.

Análisis y Descripción de Cargos

Análisis de puestos de trabajo: procedimiento de obtención de información acerca de los puestos: su contenido y los aspectos y condiciones que los rodean.

Descripción de puestos de trabajo: documento que recoge la información obtenida por medio del análisis, quedando reflejada de este modo, el contenido del puesto, así como las responsabilidades y deberes inherentes al mismo.

Especificaciones del puesto de trabajo: está relacionado con los requisitos y cualificaciones personales exigidas de cara a un cumplimiento satisfactorio de las tareas: nivel de estudios, experiencia, características personales, etc. Estos requisitos emanan de forma directa del análisis y descripción del puesto. Mediante esta información se elaboraría el perfil profesiográfico.

Análisis de Cargos: Una vez que se identifica el contenido de un cargo (aspectos intrínsecos), se pasa analizar el cargo en relación con los aspectos extrínsecos, es decir, con los requisitos que el cargo exige a su ocupante.

La descripción de cargos y análisis de cargos están estrechamente relacionados en su finalidad y en el proceso de obtención de datos; a pesar de esto están perfectamente diferenciados entre sí: la descripción se preocupa por el contenido del cargo, en tanto que el análisis pretende estudiar y determinar todos los requisitos, responsabilidades comprendidas y las condiciones que el cargo exige, para poder desempeñarlo de manera adecuada. Este análisis es la base para la

evaluación y la clasificación que se harán de los cargos para efectos de comparación.

Estructura del Análisis de Cargos: El análisis de cargos determina cuales son los requisitos físicos e intelectuales que debería tener el ocupante para el desempeño adecuado del cargo, cuales son las responsabilidades que el cargo impone y en qué condiciones debe desempeñarse el cargo. Por lo general, el análisis de cargos se refiere a cuatro áreas de requisitos, aplicados casi siempre a cualquier tipo o nivel de cargo.

- 1- requisitos intelectuales
- 2- requisitos físicos
- 3- responsabilidades implícitas
- 4- condiciones de trabajo Cada una de ésta áreas está dividida en varios factores de especificaciones.

2.5 HIPÓTESIS

“El Clima Organizacional influye en el Desempeño Laboral de los colaboradores.

2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

Variable Independiente: Clima Organizacional

Variable Dependiente: Desempeño Laboral

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

De conformidad con el paradigma seleccionado en la fundamentación filosófica, en este caso corresponde utilizar el enfoque cualitativo y cuantitativo, lo que nos permitirá estudiar y comprender los elementos que componen el clima organizacional del consorcio y de esta manera analizar las causas que han ocasionado el desnivel en el desempeño de los colaboradores, para luego proponer herramientas que permitirán dar solución al problema planteado.

Cualitativo

Porque los resultados obtenidos pasarán a ser más descriptivos para así, observar la realidad y proponer alternativas de solución mejorando la calidad en los procesos de desempeño laboral.

Cuantitativo

Porque se consiguió información que fue sometida a un análisis introspectivo para alcanzar los resultados deseados en la investigación.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE INVESTIGACIÓN

De campo

Porque se contará con la participación de los colaboradores del Gad Municipal de Tisaleo y se mantendrá contacto directo con los mismos para su estudio.

Bibliográfica

Se trabajó con esta modalidad ya que para su ejecución se necesito información ya existente basada en libros, revistas, tesis, lectura, bibliotecas, etc. con la finalidad de centrarse en la comprensión y el realismo, permitiendo de esta manera que la investigación pueda conceptualizar las variables y categorías sustentando el estudio.

3.3. Nivel o tipo de investigación:

Para la ejecución del presente proyecto se utilizará el siguiente tipo de investigación.

Investigación Descriptiva

El propósito de esta investigación es describir situaciones y eventos a un nivel global determinando, cómo se manifiesta el problema dentro del clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Gad Municipal de Tisaleo.

Investigación Exploratoria

El objetivo es explorar el fenómeno causal de la problemática, para así llegar al conocimiento de las causas y definir su acción-reacción, generándonos hipótesis que nos llegarán a dar un valor absoluto de mayor amplitud a la investigación. Siendo además un estudio iniciador de procesos de cambio positivo en la institución.

Investigación Correlacional.

Sirve para medir la relación que existe entre las variables ya que el cambio de la una influye directamente en el cambio de la otra. Se Analizará e Interpretará los datos para formular conclusiones en relación a la influencia del clima organizacional en el desempeño de los colaboradores del Gad Municipal de Tisaleo.

Entre las tres investigaciones planteadas la más asertiva para el estudio a realizar es la Investigación Descriptiva ya que es el enfoque relacional que nos permitirá abarcar un énfasis más coherente y global de la problemática actual y así proporcionarnos resultados más exactos en la presente investigación.

3.4. Población y Muestra.

3.4.1. Población. La población está constituida por todos los miembros del Gad Municipal siendo un total de 74 detallado a continuación.

N°	Cargo	N°	Cargo
1	Alcalde	1	Inspector de Rentas
5	Concejales	1	Jefe de URG
1	Procurador sindio	1	Asistente de obras públicas
1	Recaudadora	1	Secretaria de consejo
1	Contadora	1	Auxiliar de Tesorería
1	Policía Municipal	1	Operador de cargadora
11	Auxiliares de servicios	1	Operador de Mini cargadora
1	Asistente de asesoría jurídica	1	Director de obras publicas
1	Auxiliar de Contabilidad	3	Plomeros
1	Comisario Municipal	1	Operador Agrícola
1	Guardia	1	Tesorero
1	Jefe de Avalúos y Catastros	1	Guardalmacén
1	Director Financiero	1	Inspector de Higiene
1	Técnico agropecuario	1	Inspector de Obras publicas
1	Pro-secretario	4	Educadores CIBV
1	Técnico en sistemas	3	Auxiliares de cuidado
1	Jefe de planificación	1	Asistente registrador de la propiedad
3	Operadores de retroexcavadora	1	Analista de Talento Humano
1	Jefe de UCADACT	1	Asistente de avalúos y catastros
1	Operador de Moto niveladora	1	Fisioterapista Física
1	Jefe de Contabilidad	1	Psicólogo Clínico
7	Choferes	1	Técnico agropecuario
1	Jefe de unidad de Agua Potable	74	TOTAL

Cuadro N° 3.1 Población y muestra Capítulo III

Fuente:Gad Municipal de Tisaleo

Elaborado por: **Viviana Freire**

3.4.2 Muestra

Debido a que la población no es muy grande no se estima el cálculo de la muestra por lo que se trabaja con el total de la misma.

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE: CLIMA ORGANIZACIONAL

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Clima Organizacional Es el ambiente físico y social, en donde una persona desempeña su trabajo diariamente. (Goncalves, 1999)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente físico. • Ambiente Social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Distribución física • Ergonomía • Seguridad • Relaciones interpersonales • Equipos. • Liderazgo 	<p>¿Considera que la distribución física otorgada de su área de trabajo contribuye al flujo laboral e información? ¿Las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas? ¿Considera que su autoridad inmediata superior es flexible y justa ante las peticiones o apoyo que Ud. solicita? ¿Ud. ha tenido la oportunidad de trabajar alguna vez en equipo? ¿El inadecuado proceso de comunicación del personal de algún departamento del Gad Municipal ha generado malas interpretaciones?</p>	<p>Técnicas Encuestas</p> <p>Instrumento Cuestionario Estructurado</p>

Cuadro N° 3.1 Población y muestra Capítulo III

Elaborado por: Viviana Freire

VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Desempeño Laboral. Es la manera como los colaboradores de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar; objetivos organizacionales e individuales.(Rimsky, 2005)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo Eficaz • Objetivos organizacionales. • Objetivos individuales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción Auto motivación Responsabilidad Cliente externo. • Cliente interno. • Nichos de mercado • Auto superación. • Formación profesional • Actitudes • Aptitudes 	<p>¿Sienten confianza los colaboradores con su inmediato superior? ¿Ud. Actualiza sus conocimientos de acuerdo a las funciones que desempeña en la institución? ¿Considera Ud. que los colaboradores tienen las competencias que el puesto las requiere? ¿Ud. ha recibido charlas motivacionales para su buen desempeño laboral? ¿Ud. acude donde otro profesional para ser asesorado en alguna de sus funciones?</p>	<p>Técnicas Encuestas Instrumento Cuestionario Estructurado</p>

Cuadro N° 3.3 Operacionalización variable dependiente Capítulo III

Elaborado por: Viviana Freire

3.6. TÉCNICAS DE INSTRUMENTOS

Se utilizará como técnica la encuesta dirigida a los colaboradores como instrumento el cuestionario estructurado

3.7. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para esta investigación se aplicó el siguiente cuestionario estructurado a los colaboradores del GAD Municipal de Tisaleo.

Preguntas	Explicación
¿Por qué?	Es necesario dar una solución a los problemas que se presentan dentro del Gad Municipal.
¿A qué personas?	A los colaboradores del Gad Municipal.
¿Sobre qué aspectos?	El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral.
¿Quién?	Investigadora: Viviana Freire
¿Cuándo?	Abril-septiembre
¿Lugar de recolección de información?	Gad Municipal de Tisaleo
¿Cuántas veces?	Una sola vez
¿Qué técnica de recolección?	Encuestas
¿Con qué?	Cuestionarios estructurados

Cuadro N° 3.4. Recolección de información Capítulo III

Elaborado por: Viviana Freire

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados

Luego de realizar un análisis exhaustivo de los resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta, Para el procesamiento representaremos gráficamente los datos proporcionados como respuesta a las preguntas planteadas dentro de la encuesta, para su interpretación haremos referencia a los porcentajes cuyo cálculo fue obtenido con la base de datos tabulados así como su respectivo análisis.

La representación de los datos está representada en gráficos estadísticos. El análisis está dado de acuerdo a las respuestas de las personas encuestadas a las cuáles se les realizó una entrevista post encuesta.

4.2. Interpretación de datos

1.- ¿Considera Ud. que la distribución física otorgada de su área de trabajo contribuye al flujo de laboral e información?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	69	93%
No	5	7%
total	74	100%

TablaN° 4.1 Distribución física del área de trabajo
Elaborado por: Viviana Freire

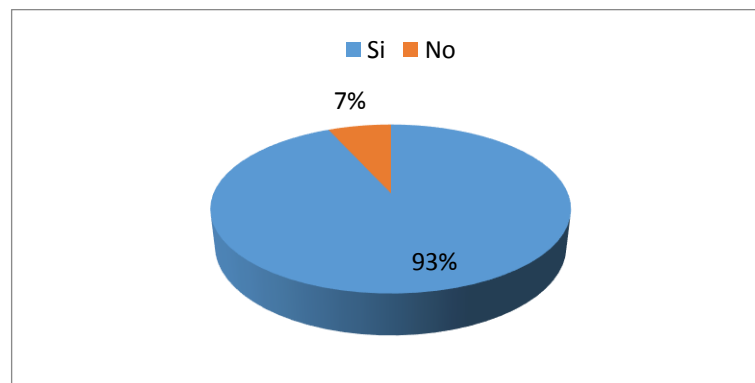


Gráfico N° 4.1 distribución física del área de trabajo
Elaborado por: Viviana Freire

Análisis:

Al analizar los datos obtenidos, evidenciamos que el 93% de las personas encuestadas, si Consideran que la distribución física otorgada de su área de trabajo contribuye al flujo laboral e información mientras que el 7% lo considera que no.

Interpretación:

La mayor parte de los colaboradores encuestados manifiesta que la distribución física en su área de trabajo es la adecuada, mientras que un pequeño porcentaje que no.

2.- ¿Las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	28	38%
No	46	62%
Total	74	100

Tabla N° 4.2 Relaciones interpersonales
Elaborado por: Viviana Freire

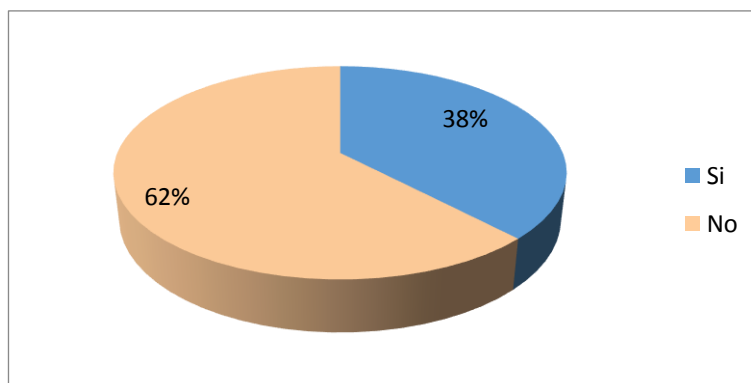


Gráfico N° 4.2 Relaciones interpersonales
Elaborado por: Viviana Freire

Análisis

Podemos observar que el 62% de los encuestados, determinan que las relaciones interpersonales No son cordiales y abiertas entre los miembros de su equipo de trabajo y el 38% determinan que las relaciones interpersonales Si son cordiales y abiertas entre los miembros de su equipo de trabajo.

Interpretación:

Una extensa parte de los encuestados manifiesta que las relaciones no se tornan cordiales y abiertas debido a diversas circunstancias presentes en la institución, y una minoría señala que existen ciertos rasgos de relaciones cordiales entre colaboradores, en ocasiones debido a amistades formadas en el propio municipio.

3¿Considera que su autoridad inmediata superior es flexible y justa ante las peticiones o apoyo que Ud. Solicita?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	35	47%
No	39	53%
total	74	100%

Tabla N° 4.3 Flexibilidad
Elaborado por: Viviana Freire

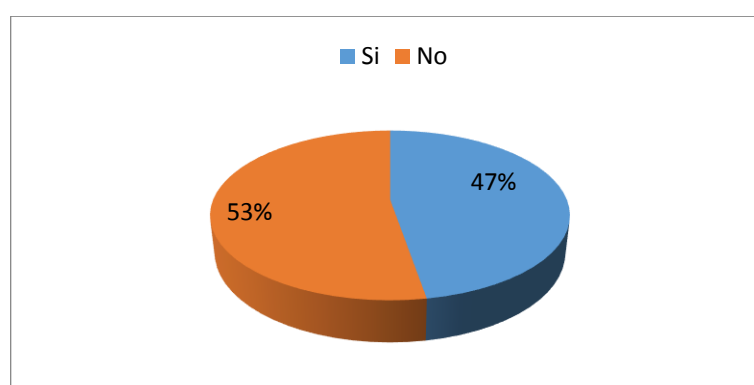


Gráfico N° 4.3 Flexibilidad
Elaborado por: Viviana Freire

Análisis:

Se observa que el 53% Consideran que su autoridad inmediata superior No es flexible y justa ante las peticiones o apoyo que solicita mientras que el 47% Si Consideran que su autoridad inmediata superior es flexible y justa ante las peticiones o apoyo que solicita.

Interpretación

Mediante la interpretación de las respuestas manifestadas por parte de las personas encuestadas, casi la mitad evidencia que no sostienen flexibilidad con ellos, a la hora de peticiones de apoyo y comprensión, mientras que otra parte de gran número siente que si son apoyadas y son comprensivos con ellos.

4¿Ud. ha tenido la oportunidad de trabajar alguna vez en equipo?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	18	24%
No	56	76%
total	74	100%

Tabla N° 4.4 Trabajo en Equipo
Elaborado por: Viviana Freire

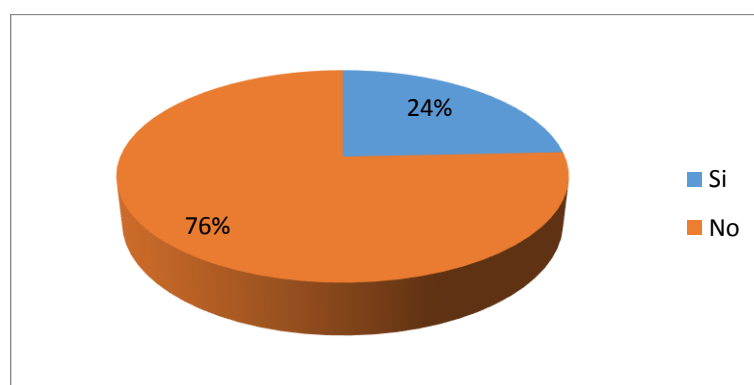


Gráfico N° 4.4 Trabajo en Equipo
Elaborado por: Viviana Freire

Análisis:

Se puede observar que el 76% No han trabajado en equipo mientras que el 24% Si han trabajado en equipo.

Interpretación:

Según los datos obtenidos, la gran mayoría de los colaboradores del Gad Municipal manifiestan que no han trabajado en equipo, mientras que una cuarta parte señala que si han trabajado en equipo.

5¿El inadecuado proceso de comunicación del personal de algún departamento del GAD municipal, ha generado mal interpretaciones?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	62	84%
No	12	16%
Total	74	100%

Tabla N° 4.5 Comunicación inadecuada
Elaborado por: Viviana Freire

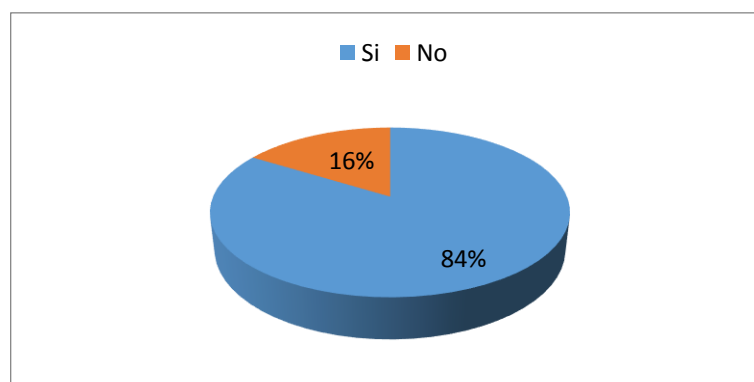


Gráfico N° 4.5 Comunicación inadecuada
Elaborado por: Viviana Freire

Análisis:

Podemos observar que el 84%; determinan qué; La insuficiente comunicación sobre las funciones del personal de algún departamento Si ha provocado dar una mala imagen ante los clientes, y el 16 % determinan qué; La insuficiente comunicación sobre las funciones del personal de algún departamento No ha provocado dar una mala imagen ante los clientes.

Interpretación:

Una gran cantidad de encuestados manifiesta que en muchas de las ocasiones han existido malas interpretaciones de la información compartida entre compañeros de trabajo. Mientras que una cantidad inferior señala que han percibido una buena comunicación.

6.-¿Sienten confianza los colaboradores con su inmediato superior?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	51	69%
No	23	31%
Total	74	100%

Tabla N° 4.6 Confianza entre colaboradores

Elaborado por: Viviana Freire

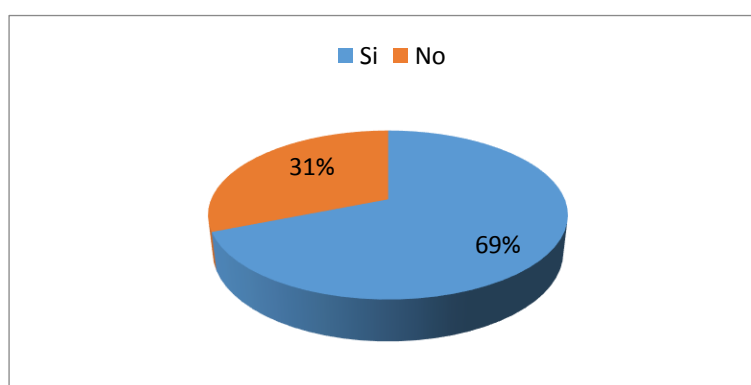


Gráfico N° 4.6 Confianza entre colaboradores

Elaborado por: Viviana Freire

Análisis:

Según los datos obtenidos se puede observar que el 69%; determinan que; Si sienten confianza los colaboradores con su inmediato superior, y el 31% determinan que; considera que no sienten confianza los colaboradores con su inmediato superior.

Interpretación:

Cerca de las dos terceras partes de los encuestados perciben niveles altos de confianza con su inmediato superior, mientras que aproximadamente una tercera parte indica que no sienten confianza manifestando su favoritismo.

7.- ¿Ud. Actualiza sus conocimientos de acuerdo a las funciones que desempeña en la institución?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	69	93%
No	5	7%
Total	74	100%

Tabla N° 4.7 Actualización de conocimientos
Elaborado por: Viviana Freire

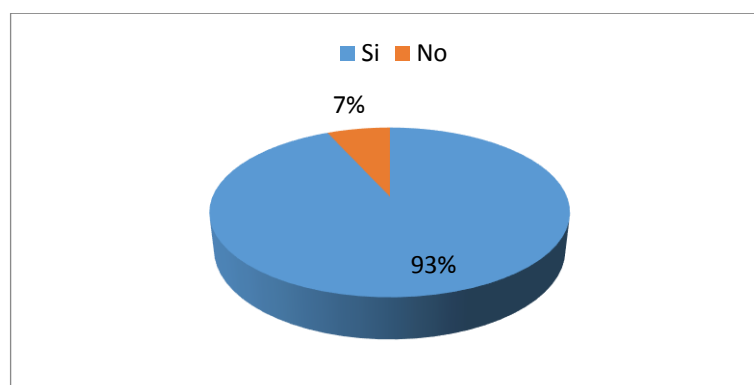


Gráfico N° 4.7 Actualización de conocimientos
Elaborado por: Viviana Freire

Análisis

Se observa que un 93% Si suelen actualizar sus conocimientos de acuerdo a las funciones que realizan dentro de la organización, mientras que tan solo 7% no están en constante actualización de sus conocimientos.

Interpretación

Casi la totalidad de encuestados sostienen que reciben toda clase de capacitación que brinda actualización de conocimientos, mientras que una cuarta parte menciona que no actualiza sus conocimientos.

8.-¿Considera Ud. que los colaboradores tienen las competencias que el puesto las requiere ?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	30	41%
No	44	59%
total	74	100%

Tabla N° 4.8 Competencias del cargo
Elaborado por: Viviana Freire

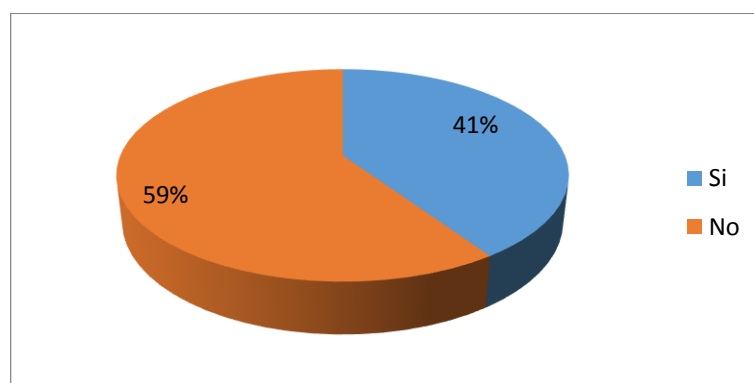


Gráfico N° 4.8 Competencias del cargo
Elaborado por: Viviana Freire

Análisis:

Se puede observar que el 59% determinan que los colaboradores de las diferentes áreas No tienen las competencias que el puesto las requiere, y el 41% determinan que los colaboradores de las diferentes áreas Si tienen las competencias que el puesto las requiere.

Interpretación:

Dentro de la interpretación un poco más de la mitad de encuestados no cuentan con las competencias que van acorde con sus funciones en el cargo, mientras que un porcentaje un poco inferior a la mitad señala que si cuentan con las competencias específicas del cargo.

9 Ud. Ha recibido charlas motivacionales para su buen desempeño laboral?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	32	43%
No	42	57%
total	74	100%

Tabla N° 4.9 Motivación
Elaborado por: Viviana Freire

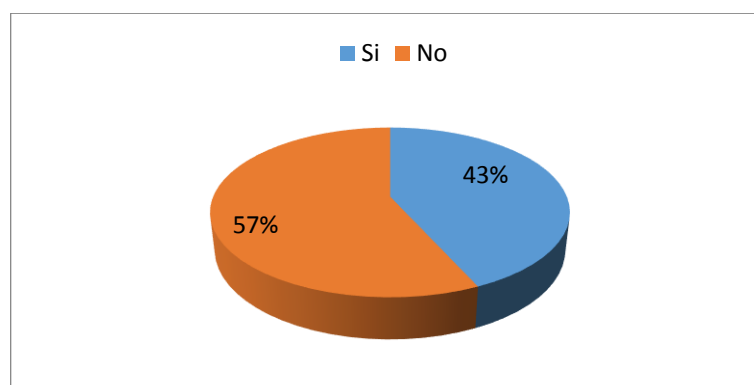


Gráfico N° 4.9 Motivación
Elaborado por: Viviana Freire

Análisis

Se puede observar que el 57% No han recibido charlas motivacionales para un buen desempeño profesional mientras que el 43% Si ha recibido.

Interpretación

Una cantidad alta señala que no se les brinda charlas motivacionales para mejorar su desempeño laboral, mientras que otra cantidad señala que si cuentan con todas las motivaciones para mejorar su trabajo y desenvolvimiento.

10.- ¿Ud. acude donde otro profesional para ser asesorada en alguna de sus funciones?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
Si	67	91%
No	7	9%
total	74	100%

Tabla N° 4.10 Asesoramiento externo o interno
Elaborado por: Viviana Freire

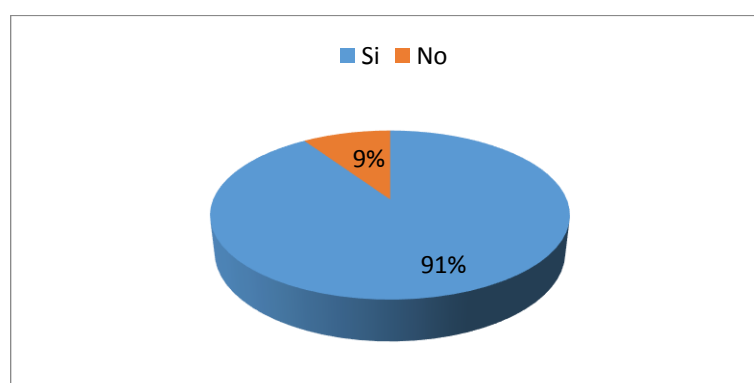


Gráfico N° 4.10 Asesoramiento externo o interno
Elaborado por: Viviana Freire

Análisis:

Se puede observar que el 91% acude donde otro profesional para ser asesorado en alguna de sus funciones mientras que un 9% no acude a otro profesional para ser asesorada en alguna de sus funciones.

Interpretación:

Casi la totalidad de encuestados señalan que si acuden a un asesoramiento tanto interno como externo, mientras que una pequeña cantidad responden que no acuden para ser asesorados.

4.3 Verificación de hipótesis

Para la comprobación de la hipótesis se realizará la prueba Chi Cuadrado (X^2), cuya finalidad permitirá establecer tanto valores observados como separados consolidados por medio de esta comparación global del conjunto a partir de la hipótesis lo que se quiere comprobar.

4.3.1 Planteamiento de la hipótesis

H1: El clima Organizacional SI influye en el desempeño laboral de los colaboradores del Gad Municipal de Tisaleo.

H0:El clima Organizacional NO influye en el desempeño laboral de los colaboradores del Gad Municipal de Tisaleo.

4.3.2 Descripción de la Población

La encuesta se aplicó a todos los colaboradores del Gad Municipal de Tisaleo.

4.3.3 Especificación Estadístico

Fórmula

$$\chi^2 = \sum \left[\frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e} \right] \quad \text{Donde:}$$

X^2 = Chi cuadrado

Fo : Frecuencias Observadas

Fe=Frecuencia Esperada

Grados de Libertad

gl= grados de libertad

gl= (fila 4) (Columna 2)

gl= (4-1) (2-1)

gl= (3) (1)

gl= 3

Grados de libertad (Gl)	0,05
1	3,84
2	5,99
3	7,82

Tabla N° 4.11 Chi cuadrado Capítulo IV

Elaborado por: Viviana Freire

Preguntas	Si	No	Subtotal
2) Las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas?	33	41	74
4) Ud. ha tenido la oportunidad de trabajar alguna vez en equipo?	30	44	74
6) Sienten confianza los colaboradores con su inmediato superior?	15	59	74
9) Ud. ha recibido charlas motivacionales para su buen desempeño profesional?	24	50	74
Total	102	194	296

Frecuencias Observadas

Tabla N° 4.12 Frecuencias observadas Capítulo IV

Elaborado por: Viviana Freire

Frecuencias Esperadas

Preguntas	Frecuencia Esperada		
2) Las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas	25.5	48.5	74
4) Ud ha tenido la oportunidad de trabajar alguna vez en equipo?	25.5	48.5	74
6) Sienten confianza los colaboradores con su inmediato superior?	25.5	48.5	74
9) Ud. ha recibido charlas motivacionales para su buen desempeño profesional?	25.5	48.5	74
Total	102	194	296

Tabla N° 4.13 Frecuencias Esperadas Capítulo IV

Elaborado por: Viviana Freire

4.3.6 Calculo del Chi Cuadrado

O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
33	25.5	7.5	56.25	2.20
41	48.5	-7.5	56.25	1.15
30	25.5	4.5	20.25	0.79
44	48.5	-4.5	20.25	0.41
15	25.5	-10.5	110.25	4.32
59	48.5	10.5	110.25	2.27
24	25.5	-1.5	2.25	0.08
50	48.5	1.5	2.25	0.04
ChiCuadrado				
11.26				

Tabla N° 4.14 Cálculo del Chi Cuadrado Capítulo IV

Elaborado por: Viviana Freire

Para poder aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula se debe cumplir con la siguiente condición el X^2 calculado debe ser mayor que el X^2 tabulado.

$$X^2_c = 11.26 > X^2_t = 7.82$$

El X^2 Calculado es mayor que el X^2 tabulado se rechaza la hipótesis nula y se

acepta la hipótesis alternativa que dice “El clima organizacional si influye en el desempeño laboral de los colaboradores del Gad Municipal de Tisaleo”.

Campana de Gauss

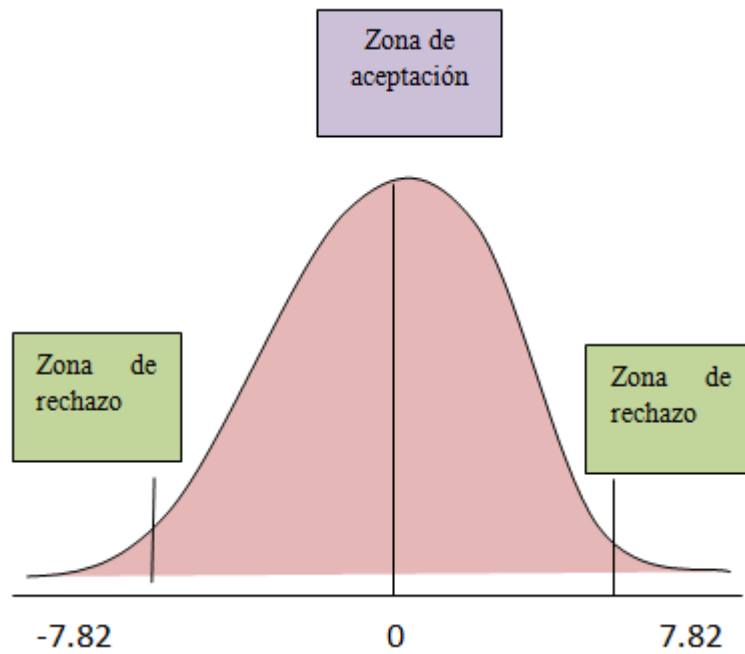


Gráfico N° 4.11 Campana de Gauss Capítulo IV

Fuente: Propia

Elaborado por: Viviana Freire

CAPÍTULO V

5.1 Conclusiones

- Mediante el estudio ejecutado se pudo constatar que el clima organizacional dentro del GAD municipal de Tisaleo se encuentra influenciado por factores negativos que generan impacto directo dentro del desempeño laboral de los colaboradores.
- Se ha logrado determinar que el clima organizacional no es el adecuado, debido a que no existe motivación dentro de la institución, lo cual dificulta al desempeño laboral, para obtener mayor calidad en los procesos de consecución de metas y objetivos.
- Los niveles de desempeño laboral de los colaboradores del Gad municipal de Tisaleo, son deficientes, debido a que no existe personal capacitado y preparado para desempeñar su rol y sus funciones dentro de la institución y el cargo que está bajo su responsabilidad.
- A través de la realización de un artículo técnico-científico se logrará que el GAD municipalidad de Tisaleo, obtenga conocimiento y fundamentación de la investigación, con el propósito de colaborar a futuros estudios que se lleven a cabo dentro de la institución y que sirvan como respaldo.

5.2 Recomendaciones

- Incentivar a la generación y aplicación de un decálogo de valores institucionales, con los cuales se generen mayores satisfacciones laborales, relaciones interpersonales satisfactorias, que ayuden a generar beneficios dentro del clima organizacional y el desempeño laboral.
- Se recomienda enfatizar en las deficiencias originadas dentro del clima organizacional para mejorar los procesos, y, que incentiven a los colaboradores a desenvolverse efectivamente dentro de su lugar de trabajo, a través de charlas motivacionales y dinámicas grupales, que se llevarán a cabo una vez por mes.
- Realizar procesos de selección de personal de forma rigurosa, para contratar a personas que cuenten con los conocimientos, competencias y destrezas del puesto de trabajo, de forma efectiva, y así evitar gastos innecesarios.
- Se recomienda desarrollar un artículo técnico-científico que sea socializado dentro del GAD municipalidad de Tisaleo hacia sus integrantes, para generar concientización y conocimiento, que ayude a mejorar cada uno de los procesos que se lleven a cabo dentro de la institución.

BIBLIOGRAFÍA

Maria, S. P. (2013). Clima Organizacional en la gestion del coordinador docente de estado en la mision medica Cubana . Habana .

Maria, S. P. (2013). El Clima Organizacional en la gestion del cambio para el desarrollo de la organizacion . Habana .

Ramon, P. S. (2012). Las competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud . Habana.

Ramon, P. S. (2010). Propuesta de estrategia para la evaluacion del desempeño laboral de los medicos en cuba. Habana.

Romero, F. (2010). Clima Organizacional y satisfacion laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones Publicas)desarrollo, adaptacion y validacion de instrumentos. Habana.

Romero, F. (s.f.). Clima Organizacional y satisfacion laboral en organizaciones del sector estatal(Instituciones Publicas).

Segredo Perez, A. M. (2013). La Gestion Universitaria y el clima organizacional. Habana.

ANEXOS

Anexo n.-1

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DEL GAD MUNICIPAL DE TISALEO

Objetivo: Conocer el ambiente de trabajo en el GAD MUNICIPAL DE TISALEO

Instrucción: Se solicita que las preguntas sean contestadas con la mayor seriedad posible.

1.- ¿Considera Ud. que la distribución física otorgada de su área de trabajo contribuye al flujo laboral e información?

SI NO

2.- ¿Las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas?

SI NO

3.- ¿Considera que su autoridad inmediata superior es flexible y justa ante las peticiones o apoyo que Ud. Solicita?

SI NO

4.- ¿Ud. ha tenido la oportunidad de trabajar alguna vez en equipo?

SI NO

5.- ¿El inadecuado proceso de comunicación del personal de algún departamento del Gad municipal de Tisaleo ha generado malas interpretaciones?

SI NO

6.-¿Sienten confianza los colaboradores con su inmediato superior?

SI NO

7.- ¿Ud. Actualiza sus conocimientos de acuerdo a las funciones que desempeña en la institución?

SI NO

8.- ¿Considera Ud. que los colaboradores tienen las competencias que el puesto las requiere?

SI NO

9.- ¿Ud. Ha recibido charlas motivacionales para su buen desempeño laboral?

SI NO

10.- ¿Ud. acude donde otro profesional para ser asesorado en alguna de sus funciones?

SI NO

Anexo N.-2

Fotografías: Gad Municipal de Tisaleo





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

TEMA:

**“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO
LABORAL”**

AUTOR: NANCY VIVIANA FREIRE GUEVARA

TUTOR: PSI. MG. PAULINA ALEXANDRA NIETO VITERI

AMBATO-ECUADOR

2016

Artículo Académico*Universidad Técnica de Ambato**Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación**Carrera de Psicología Industrial***“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL”****Nancy Viviana Freire Guevara****Psi. Mg. Paulina Alexandra Nieto Viteri****Resumen Ejecutivo**

El clima organizacional tiene gran importancia y apego al desempeño laboral, lo que constituye una relación estrecha entre las variables planteadas en el tema de investigación y estudio, debido a que en gran medida la una depende de la otra a la hora de realizar indagaciones para conseguir fundamentos que permitan entender las mismas, y así esclarecer las diferencias existenciales. Para el desarrollo del presente trabajo se utilizó un enfoque cuali - cuantitativo, tipo de investigación exploratoria, descriptiva, correlacional, se dará a conocer los resultados obtenidos entre el clima organizacional y el desempeño laboral considerando la influencia del mismo en las actividades de los trabajadores, para lo cual se elaboró un cuestionario de 10 preguntas cerradas el mismo que fue aplicado a una población de 74 personas mediante la técnica de la encuesta; para el estudio estadístico se aplicó el chi-cuadrado permitiendo comprobar la hipótesis planteada en la investigación, concluyendo de esta manera que el clima organizacional si influye en el desempeño laboral de los trabajadores, pues el ambiente constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica, que viene a ser el conjunto de creencias, valores y normas que comparten. De acuerdo a varios autores el clima organizacional muchas de las veces tiene el papel de motivar intrínseca y extrínsecamente a los trabajadores para que la fuerza laboral se constituya de acuerdo a lo deseado por la institución y de esta manera formar el comportamiento de los trabajadores para que exista sinergia dentro de los procesos laborales.

Palabras Claves

Clima organizacional, Desempeño laboral, motivación.

Academic Article*Technical University of Ambato**Faculty of Human Sciences and Education*

Career of Industrial Psychology

“ORGANIZATIONAL CLIMATE AND LABOR PERFORMANCE”**Nancy Viviana Freire Guevara****Psi. Mg. Paulina Alexandra Nieto Viteri****Abstract**

The organizational climate has great importance and work performance, which is a close relationship between the variables raised in the subject of research and study, because to a great extent the dependence of the other when making inquiries to obtain Fundamentals That allow to understand the same, and thus to clarify the existential differences.

For the development of the present work it is used for a qualitative - quantitative approach, type of exploratory, descriptive, correlational research, the results obtained between the organizational climate and the work performance are presented considering the influence of the same in the activities of the workers , So that a questionnaire of 10 closed questions was elaborated the same one that was applied to a population of 74 people by means of the technique of the survey; For the statistical study chi-square was applied, allowing to verify the hypotheses raised in the investigation, thus concluding that the organizational climate does influence the work performance of workers, since the environment is the internal environment of an organization, the Psychological atmosphere, which comes to be the set of beliefs, values and norms they share. According to several authors, the organizational climate often has the role of motivating intrinsically and extrinsically workers so that the workforce is constituted according to the desired by the institution and in this way to shape the behavior of workers so that There is synergy within the labor process.

Keywords

Organizational Climate, Work performance, motivation.

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional al ser una parte primordial a la hora de generar bienestar laboral e integrar a la organización con sus colaboradores ha generado una búsqueda de un ambiente organizacional adecuado y ha pasado a formar parte de las prioridades de las instituciones, pues es importante considerar al talento humano como motor y pieza fundamental para el éxito y desarrollo de la organización. Un estudio previo sobre los aspectos o dimensiones que forman parte del clima organizacional tales como motivación, comunicación, recompensas, condiciones físicas, etc, será la base para cambiar positivamente las percepciones del trabajador. El dejar pasar por desapercibido dichos factores puede verse reflejado en el desempeño del personal de la institución, pues sus expectativas y necesidades no serán satisfechas; obstaculizando la identidad y compromiso hacia los objetivos organizacionales.

Debido a que el clima organizacional repercute frecuentemente en el desempeño laboral de los colaboradores del GAD de Tisaleo, es indispensable generar concientización y establecer parámetros conductuales, con la finalidad de fortalecer los lazos de compañerismo, y así generar bienestar y estabilidad laboral dentro de toda la institución, obteniendo así la mayor cantidad de beneficio, a través del compromiso de los mismos.

El desarrollo de la investigación es de interés pues se establecen pautas a considerar en beneficio y mejoramiento del desempeño del trabajador, es novedoso pues en la institución no existen investigaciones previas sobre la temática planteada, además se contó con recursos tanto humanos, materiales y económicos así como el conocimiento de la investigadora.

OBJETIVOS

Objetivo General

Difundir los resultados encontrados en la investigación realizada en el Gad Municipal de Tisaleo.

Objetivos Específicos

- Socializar los factores que intervienen o que afectan el clima organizacional del Gad Municipal de Tisaleo.
- Presentar los resultados acerca de los niveles de desempeño laboral que existen en el Gad Municipal de Tisaleo.
- Hacer una discusión detallada de los resultados obtenidos para poder llegar a conclusiones reales y recomendar soluciones a los problemas identificados.

ESTADO DEL ARTE

(Segredo, María, 2013) Manifiesta en su revista cubana pag 12 “El clima Organizacional en la gestión del coordinador docente de estado en la misión medica”. Él clima organizacional repercute en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de una organización, su origen está en la sociología en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas, enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo por su participación en un sistema social, La calidad de la vida laboral de una organización está mediada por el entorno, el ambiente, el aire que se respira en una organización.

Dentro de las manifestaciones que se pueden observar a través del comportamiento de los trabajadores en una organización estos en gran medida son repercusiones del clima en el cual se desenvuelven los individuos, a través del cual se fomentará una motivación extrínseca en cada una de las personas para desenvolver de forma actividades.

(Segredo, María, 2013) Menciona en su revista Cubana pág. 8 “El clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización”. El clima organizacional resulta ser un enfoque y una herramienta administrativa importante en la toma de decisiones de los directivos, que les permite proyectar un incremento en la productividad, conducir la gestión de los cambios necesarios en la organización para el mejoramiento continuo.

La gestión del clima organizacional es fundamental para acelerar los procesos de productividad y así conseguir los objetivos y metas planteadas con antelación por parte de la organización.

(Segredo, María, 2013) Señala en su revista Cubana pág. 14 La gestión universitaria y el clima organizacional”. Actualmente, se le da gran importancia a la valoración del clima organizacional en las instituciones porque constituye un elemento esencial en el desarrollo de su estrategia organizacional planificada y posibilita a los directivos una visión futura de la organización, es, además, un elemento diagnóstico de la realidad cambiante del entorno, puesto que permite identificar las necesidades reales de la institución en relación con el futuro deseado, para de esta forma trazar las acciones que deben iniciarse en el presente y que permitirán alcanzar la visión del futuro diseñado para la institución.

Las estrategias organizacionales constituyen bases simbólicas que se planifican a partir de estudios prácticos que generan datos para identificar las realidades y las necesidades institucionales, con la finalidad de vincular al clima organizacional como factor determinante del desempeño laboral.

(Salas, Ramón, 2012 p.10 Manifiesta en su revista cubana pág. 1 “Las competencias y el desempeño laboral en el sistema nacional” .El desempeño laboral es el comportamiento o la conducta real de los trabajadores, tanto en el orden profesional y técnico, como en las relaciones interpersonales que se crean en la atención del proceso salud / enfermedad de la población; en el cual influye a su vez, de manera importante el componente ambiental. Por tanto, existe una correlación directa entre los factores que caracterizan el desempeño profesional y los que determinan la calidad total de los servicios de salud.

El desempeño laboral es la cualidad de la persona que a través de su conducta y comportamiento establece parámetros de cumplimiento de funciones de acuerdo al nivel de motivación y satisfacción que encuentre en el medio que desarrolla sus actividades.

Menciona en su revista pág. 5 “El clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) desarrollo , adaptación y validación de instrumentos” Un manejo inadecuado de algunos de los procesos que se llevan a cabo dentro de las funciones que desempeña cada uno de los trabajadores, podría afectar la buena prestación del servicio en la organización y esto tendría un impacto en la calidad del servicio afectando la productividad.

El desempeño laboral es un eje fundamental, debido a que si se cometen errores dentro de los procesos que conlleva el cargo, evidencia deterioro en la calidad final del trabajo, lo que puede conducir al fracaso en un índice general.

El clima organizacional al mantener una relación estrecha con el desempeño laboral, juega un rol protagónico a la vez que ejerce una presión importante sobre la motivación intrínseca de los colaboradores del GAD, que al sentirse autosuficientes y con la obligación de superarse profesionalmente, siente la necesidad de preparación a través de las capacitaciones y los programas de actualización de conocimientos.

METODOLOGÍA

De acuerdo al establecimiento del estudio que se realizó, el mismo fue enfocado de acuerdo a parámetros preestablecidos que determinaron los diferentes tipos de investigación.

Dentro del estudio se ejecutó la investigación bibliográfica, puesto que toda la información existente en la misma se recabo de artículos, revistas, libros, los cuales sirvieron como base fundamental en la constitución de la investigación para ponderarla como tal. Así mismo se ejecutó la investigación de campo debido a que la información recolectada se obtuvo de manera directa, es decir se acudió al lugar mismo de los hechos, estableciendo un enlace directo de relación existencial para mejorar dicho proceso, en la constitución de enlaces que describan características propias de cada variable en mención se aplicó la investigación descriptiva debido a que este tipo de investigación permite señalar e identificar de manera clara los eventos negativos que se manifiestan dentro del clima organizacional y el desempeño laboral.

La investigación de carácter exploratorio sirvió de forma tal que ejemplifico de manera absoluta las contrapartes del estudio fundamentando una vez que el clima organizacional conforma un eje transversal en la constitución de un desempeño laboral óptimo necesario en cada institución, a la vez que de forma acertada indica parámetros de características de las dos variables, La investigación correlacional demanda exigencia total debido a que a través de esta se evidencia de forma absoluta la relación que existe y que fundamenta la constelación del estudio entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

Las metodologías de investigación aplicadas anteriormente fueron bases primordiales en la constitución del estudio puesto que fueron relevantes a la hora del levantamiento de información.

En la instauración del estudio se obtuvo una población de 74 trabajadores comprendidos entre edades de 25 a 55 años los cuales fueron

encuestados de forma personal para recabar toda la información necesaria para la sustentación del estudio.

El clima organizacional es una temática muy extensa que requiere de mucho esfuerzo a la hora de estudiarlo debido a que está constituida por un sinnúmero de características que hacen difícil su estudio, por ende se encuentran diversos tipos de climas que impiden un crecimiento total de la organización de acuerdo al que se esté ejecutando actualmente y por los cuales se generan muchas distorsiones a la hora de generar recursos para el cumplimiento de objetivos.

El desempeño laboral consta de elementos variables que mantienen relación directa con el clima organizacional y generan factores adversos cuando son manejados de forma irresponsable, por ende se le debe dar total importancia.

Para la investigación se aplicó un cuestionario estructurado lo que ha sido de gran ayuda para la obtención de información dentro del Gad Municipal, además se ejecutó la prueba estadística Chi cuadrado en la cual al evidenciar una superioridad del Chi cuadrado calculado que fue de **11.26** y el Chi cuadrado de tabla que fue de **7.82** lo que se determinó con un total de grados de libertad de **3**, así optando por aceptar la hipótesis alternativa que dice: El clima Organizacional SI influye en el desempeño laboral de los colaboradores del Gad Municipal de Tisaleo. Y rechazando la hipótesis nula que dice: El clima Organizacional NO influye en el desempeño laboral de los colaboradores del Gad Municipal de Tisaleo.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A la hora de manejar información enlazada con los datos recolectados a través de la encuesta aplicada en el GAD municipal de Tisaleo se obtuvieron resultados acordes a lo que se deseaba encontrar, de acuerdo a la encuesta formulada y al estudio planteado.

En mención a lo que se refiere si el espacio físico manejado dentro de la estructura del GAD es el idóneo en el flujo de información y de transición entre trabajadores, muchos de los encuestados manifiestan su conformidad con la actual distribución física, puesto que les permite

mantener diálogos constantes entre compañeros de trabajo para manifestar e informar de forma acertada sobre aspectos relevantes en la consecución de resultados que se espera de cada trabajador y que beneficien en un índice global al GAD. En las instancias en las cuales los trabajadores son indagados para observar su comodidad y manejo cordial de las relaciones interpersonales entre compañeros de departamento y de campo, manifiestan mantener relaciones basadas únicamente en la constitución del trabajo como tal, puesto que no existe una gran comodidad a la hora de interactuar fuera de lo laboral ya que no existe mayor atracción por conformar relaciones interpersonales sólidas que se evidencien en beneficio del desempeño laboral y la institución, como se puede observar en la siguiente barra.

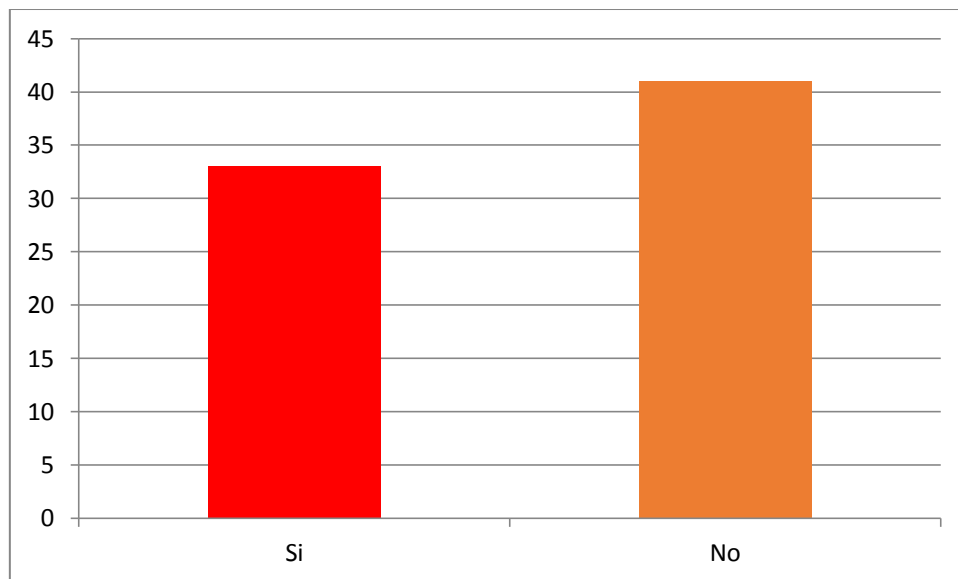


Gráfico N° 1 Relaciones interpersonales Artículo académico

Cuando se trata de las peticiones y la flexibilidad manejada por un directivo superior a nuestro cargo, se evidencia mucha discrepancia puesto que tal vez por orden de experiencia y desarrollo de funciones, por favoritismo, conveniencia, se presentan pequeños permisos a ciertas personas por lo anteriormente mencionado. En la transición del trabajo individual y en equipo los trabajadores del GAD Tisaleo indican que siempre laboral individualmente, debido a que cada cargo está dispuesto así, además su trabajo en gran medida ayuda de manera global a la constitución del GAD Tisaleo como tal, con el objetivo latente de satisfacer las

necesidades de la comunidad y el cantón ya que siempre están dispuestos a ayudar a los mismos, pero se generan controversias, puesto que en la interpretación de respuestas se observan índices altos de que es importante mantener trabajo en equipo para generar resultados efectivos

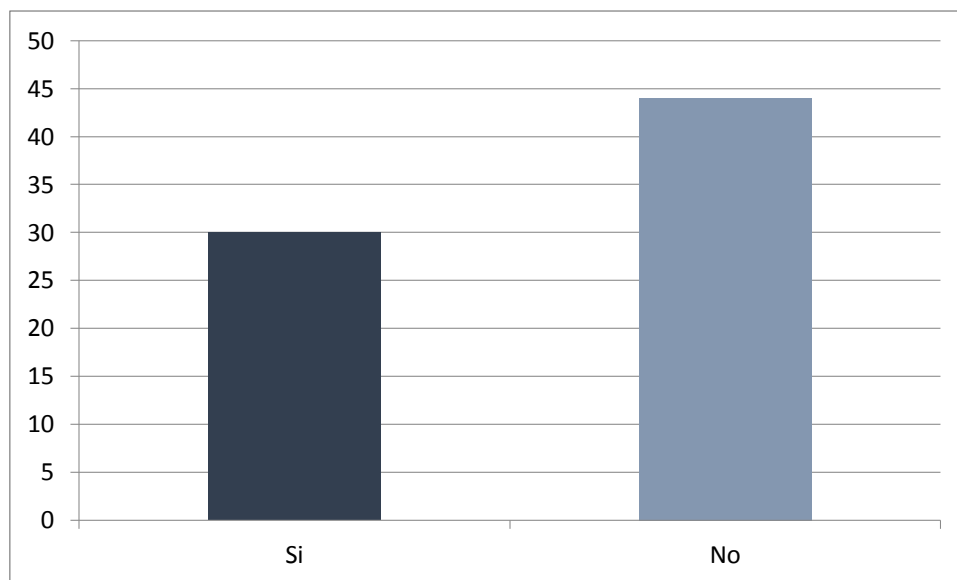


Gráfico N° 2 Trabajo en Equipo Artículo académico

La información que se maneja dentro del GAD está constituida por falencias debido a que muchas de las veces las personas realizan comentarios sin sustento alguno y que denotan que el manejo de la información es interrumpido por factores externos a cada departamento o persona y que se evidencian en el incumplimiento de funciones y tareas, por ende la mayor parte de los encuestados fundamenta sus respuestas en de acuerdo a la que viven diariamente, señalando y aceptando que la transición de información dentro de la institución está expuesta a deterioros y malinterpretaciones.

Al reconocer que la confianza es un factor determinante dentro de cualquier institución para generar un trabajo de calidad y mantener motivación, sinergia en los procesos del desarrollo del trabajo y una estrecha relación y respeto entre trabajadores del mismo nivel y de altos mandos, se denota una rotunda constitución de respuestas por parte de los trabajadores

encuestados debido a que no tienen la libertad necesaria para exponer sus ideologías y pensamientos que favorezcan a un clima organizacional más agradable, fundamentado en respeto y ética. Como se puede observar a continuación.

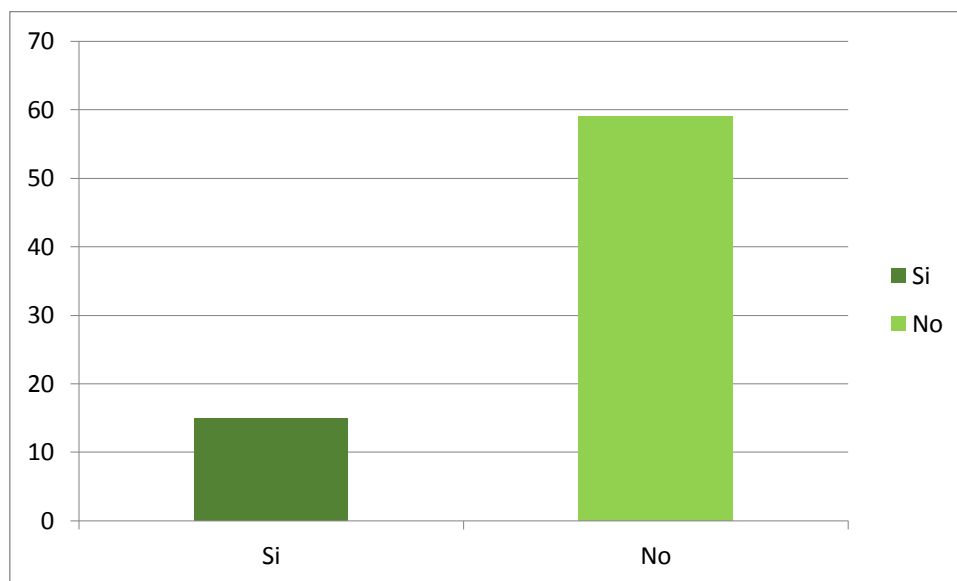


Gráfico N° 3 Confianza Artículo académico

Al intentar medir la importancia que evidencia el GAD hacia sus colaboradores y verificar el nivel de compromiso de los mismos con la institución, se verifica que dentro de cada puesto de trabajo los colaboradores deben estar en continuo proceso de aprendizaje a través de la actualización de conocimientos y las capacitaciones a las cuales son sometidos ya sea de manera voluntaria o que corran estas capacitaciones a cargo de la institución, por ende los encuestados manifiestan que en gran medida son ellos los que se preocupan por su bienestar profesional e identifican la necesidad imperiosa de actualizar sus conocimientos para constituirse como una persona altamente competitiva, sin dejar de prestar atención a sus obligaciones dentro del trabajo.

En la conformación de los puestos de trabajo y los conocimientos y competencias que demanda los perfiles de cada cargo dentro del GAD Tisaleo, existe favoritismos de acuerdo a las respuestas entregadas por parte de los encuestados indicando que en gran medida dentro del municipio existe preferencias laborales a la hora de llenar una vacante, señalando que

no existen procesos legales que representen de forma evidente y meritoria la consecución de ese cargo de trabajo, lo que desemboca en las falencias existentes a la hora de integrar los conocimientos que demanda el cargo y los existentes en la persona que lo ocupa. La motivación dentro del desempeño laboral es una base importante para obtener trabajos de calidad por ende se debe mantener siempre motivado al personal laboral para obtener los mayores beneficios del colaborador con el GAD Tisaleo, Al no constituirse como primordial la motivación dentro la institución se evidencia la ausencia de charlas motivacionales que se ejecuten con durabilidad en el tiempo y que generen un compromiso entre las partes involucradas, denotando un desinterés, aquí podemos evidenciar a través de la observación datos proporcionados mediante la respuesta de los colaboradores.

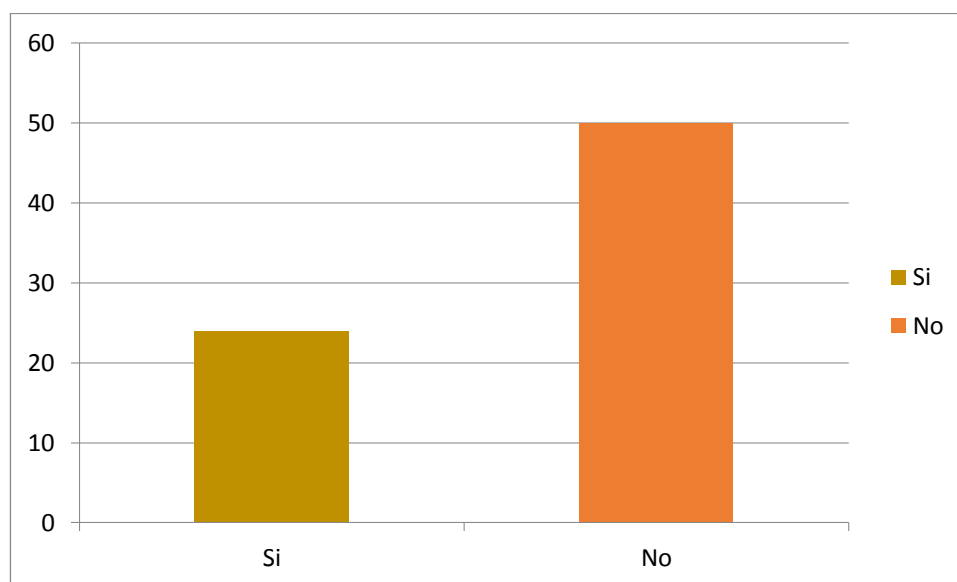


Gráfico N° 4 Motivación Artículo académico

Al momento de generar trabajos de calidad con gran impacto positivo en el GAD los trabajadores ejecutan sus funciones y tareas de forma responsable, asesorándose minuciosamente con directivos superiores que les ayudan a constituir trabajos eficientes y que generan grandes réditos laborales ayudando a las satisfacción de los clientes.

CONCLUSIONES

Los factores que afectan en el clima organizacional y el desempeño laboral son la falta de motivación, un personal no capacitado y preparado para desempeñar sus funciones por lo que se sociabilizara con los colaboradores del Gad Municipal de Tisaleo.

Los niveles de desempeño generados por parte de los colaboradores es deficiente, siendo este el causante de inestabilidad en los puestos de trabajo y generando a la vez, procesos de rotación de personal por causantes como: desconocimiento del puesto de trabajo, ausencia de compromiso con el Gad Municipal de Tisaleo.

La publicación del artículo servirá para establecer relación directa entre los resultados obtenidos en la investigación, y compararlos con estudios realizados a futuro.

BIBLIOGRAFIA

Maria, S. P. (2013). Clima Organizacional en la gestion del coordinador docente de destado en la mision medica Cubana . Habana .

Maria, S. P. (2013). El Clima Organizacional en la gestion del cambio para el desarrollo de la organizacion . Habana .

Ramon, P. S. (2012). Las competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud . Habana.

Ramon, P. S. (2010). Propuesta de estrategia para la evaluacion del desempeño laboral de los medicos en cuba. Habana.

Romero, F. (2010). Clima Organizacional y satisfacion laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones Publicas)desarrollo, adaptacion y validacion de instrumentos. Habana.

Romero, F. (s.f.). Clima Organizacional y satisfacion laboral en organizaciones del sector estatal(Instituciones Publicas).

Segredo Perez, A. M. (2013). La Gestion Universitaria y el clima organizacional. Habana.