



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

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

**TEMA:**

---

“EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS  
COLABORADORES DE LA GOBERNACIÓN DE TUNGURAHUA, DEL  
CANTÓN AMBATO”.

---

**Autor:** Juan Francisco Illicachi Shigla

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

**Ambato – Ecuador**

**2015**

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

**CERTIFICA**

Yo Lic. María Gabriela Romero Rodríguez, con C.I. 1803691136 en mi calidad de Tutora del Trabajo de Graduación o Titulación sobre el tema: **“EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA GOBERNACIÓN DE TUNGURUAHUA, DEL CANTÓN AMBATO”**, presentado por el egresado Juan Francisco Illicachi Shigla, considero que dicho informe investigativo, 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.

.....

Lic. Mg. María Gabriela Romero Rodríguez

C.I: 1803691136

**TUTORA**

## **AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Yo, **Illicachi Shigla Juan Francisco** con **C.I: 180464354-0**, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo de investigación sobre el tema: **“EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA GOBERNACIÓN DE TUNGURUAHUA, DEL CANTÓN AMBATO”**, tales como: contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este trabajo de grado.

.....  
**Juan Francisco Illicachi Shigla**

**C.I: 180464354-0**

**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 LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA GOBERNACIÓN DE TUNGURUAHUA, DEL CANTÓN AMBATO”**. Autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.

.....  
**Juan Francisco Illicachi Shigla**

**C.I: 180464354-0**

**AUTOR**

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

La Comisión de estudio y calificación del Informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: **“EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA GOBERNACIÓN DE TUNGURUAHUA, DEL CANTÓN AMBATO”**.  
Presentado por el señor Illicachi Shigla Juan Francisco, egresado de la Carrera de Psicología Industrial promoción 2015, 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.

.....  
Ps. Ind. Leonardo V. Carvajal Gamarra M.A

C.I: 180388507-6

**MIEMBRO**

.....  
Msc. Carlos C. Valdés Hernández

C.I: 0950959411

**MIEMBRO**

## **DEDICATORIA**

A mi Dios, quien me ha dotado de la capacidad, salud y constancia para culminar el proceso de estudio de mi vida universitaria; además a mis padres quienes siempre me mantuvieron motivando a lo largo de mi vida estudiantil y sin olvidar a todas las personas que de una u otra manera me apoyaron, en la consecución de mi objetivo. A mis familiares, amigos y maestros quienes formaron parte de mi vida, a nivel personal, como académica y de manera especial a mi tutora, quienes me guiaron e impulsaron hacia la superación constante, direccionándome hacia la excelencia de mi formación profesional.

Juan Francisco Illicachi Shigla.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, mi más profunda gratitud por otorgarme en esta preciosa vida, la capacidad de luchar por mis sueños.

A la Universidad Técnica de Ambato, por abrir sus puertas, permitirme ingresar y formar parte de esta gran familia estudiantil.

A las autoridades, mis maestros, compañeros y amigos, por haber compartido sus conocimientos, su entrega y amistad, además a mi tutora la Lic. Mg. Gabriela Romero, quien supo tener la suficiente paciencia, compartiendo sus conocimientos conmigo, al guiarme en mi trabajo investigativo. Y finalmente a la “Gobernación de Tungurahua” quienes me brindaron todas las facilidades para desarrollar mi tema de investigación.

Juan Francisco Illicachi Shigla.

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

	<b>Página</b>
APROBACIÓN DEL TUTOR .....	II
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	III
CESIÓN DE DERECHO DEL AUTOR .....	IV
AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD .....	V
DEDICATORIA .....	VI
AGRADECIMIENTO .....	VII
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS .....	VIII
ANEXOS .....	XIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XIV
ÍNDICE DE TABLAS .....	XVI
RESUMEN EJECUTIVO .....	XIX
INTRODUCCIÓN .....	XXI

### **CAPÍTULO I**

#### **EL PROBLEMA**

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN .....	1
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.2.1. Contextualización .....	1
1.2.2. Árbol de Problemas .....	3
1.2.3. Análisis Crítico .....	4
1.2.4. Prognosis .....	4
1.2.5. Formulación del problema .....	5

1.2.6. Preguntas Directrices .....	5
1.2.7. Delimitación del Problema .....	5
1.2.7.1. De contenido .....	5
1.2.7.2. Espacial .....	5
1.2.7.3. Temporal .....	5
1.3. JUSTIFICACIÓN .....	6
1.4. OBJETIVOS .....	7
1.4.1. Objetivo General .....	7
1.4.2. Objetivos Específicos .....	7

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	8
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA .....	14
2.2.1. Fundamentación Epistemológica .....	15
2.2.2. Fundamentación Axiológica .....	15
2.3. FUNDAMENTACIÓN SOCIOLÓGICA .....	15
2.4. FUNDAMENTACIÓN SOCIOLÓGICA .....	16
2.5. FUNDAMENTACIÓN LEGAL .....	16
2.6. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES .....	24
2.6.1. Constelación Variable Independiente .....	25
2.6.2. Constelación Variable Dependiente .....	26
2.6.3. Conceptualización de las Variables .....	27

2.6.3.1. Variable Independiente .....	27
2.6.3.2. Variable Dependiente .....	32
2.7. HIPÓTESIS .....	37
2.8. SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES .....	37

### **CAPÍTULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....	38
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN .....	38
3.2.1. Investigación de Campo .....	38
3.2.2. Investigación Bibliográfica – Documental .....	39
3.3. NIVELES DE INVESTIGACIÓN .....	39
3.3.1. Exploratorio .....	39
3.3.2. Descriptiva .....	39
3.3.3. Correlacional .....	39
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	40
3.4.1. Población .....	40
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	41
3.5.1. Variable Independiente: Clima Laboral .....	41
3.5.2. Variable Dependiente: Desempeño .....	42
3.6. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	43
3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS .....	44

## **CAPÍTULO IV**

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

4.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	45
4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	76
4.2.1. Descripción de la hipótesis .....	76
4.2.2. Selección del Nivel de significación .....	76
4.2.3. Descripción de la población .....	76
4.2.4. Especificación de lo estadístico .....	76
4.2.5. Especificación de las Regiones de Aceptación y Rechazo .....	77
4.2.6. Recolección de datos estadísticos .....	78
Frecuencias Observada .....	78
Frecuencias Esperada .....	78
Chi Cuadrado .....	79
4.2.7. Decisión .....	79

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. CONCLUSIONES .....	80
5.2. RECOMENDACIONES .....	81

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

6.1. DATOS INFORMATIVOS .....	82
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA .....	82

6.3. JUSTIFICACIÓN .....	83
6.4. OBJETIVOS .....	83
6.4.1. Objetivo General .....	83
6.4.2. Objetivos Específicos .....	84
6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD .....	84
6.5.1. Factibilidad Política .....	84
6.5.2. Factibilidad Sociocultural .....	84
6.5.3. Factibilidad Tecnológica .....	84
6.5.4. Factibilidad Económica .....	85
6.5.4. Factibilidad Legal .....	85
6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA Y TÉCNICA .....	85
6.6.1. Fundamentación Científica .....	85
6.6.1.1. Conceptualización de Taller Participativo .....	85
6.6.1.2. Funciones del Taller .....	86
6.6.1.3. Enfoque de un Taller .....	86
6.6.1.4. Tipos de Taller - Según el tipo de población .....	86
6.6.2. Fundamentación Técnica .....	88
6.6.2.1. Características del Taller .....	88
6.6.2.2. Elaboración del Taller – “Comunicación Asertiva” .....	88
Introducción a la Comunicación Asertiva .....	89
a) Respeto .....	90
b) Asertividad .....	90
La Asertividad en el Área Laboral .....	91

c) La Comunicación No verbal .....	91
d) Características de la Comunicación no Verbal .....	92
Relación entre la Comunicación Asertiva y el Servicio al Cliente .....	92
6.6.2.3. Formato del Taller Participativo .....	92
a) Tema .....	92
b) Formato .....	92
c) Objetivos del Taller .....	92
d) Plan de Trabajo - Actividad/es .....	93
e) Paso 1: Cronograma General del Taller .....	94
f) Paso 2: Planeación Estructural del Taller .....	95
g) Paso 3: Técnicas, Métodos, Herramientas a utilizar en el Taller .....	96
h) Fecha a realizarse el Taller .....	98
i) Lugar del Taller .....	98
j) Metodología .....	98
k) Duración General del Taller .....	98
l) Número de Sesiones .....	98
m) Responsables .....	98
n) Recursos de la Propuesta .....	98
o) Evaluación de la Propuesta .....	99
6.7. MODELO OPERATIVO .....	100
6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA .....	101
6.9. PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA (PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN) .....	101

<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	103
---------------------------	-----

## **ANEXOS**

Anexo N° 1. Cuestionario de Medición del Clima Laboral .....	107
Anexo N° 2. Cuestionario Asertivo – Hoja Evaluadores .....	110
Anexo N° 3. Cuestionario Asertivo – Hoja Evaluados .....	111
Anexo N° 4. Acta de Compromiso – Post Taller .....	112
Anexo N° 5. Humorómetro - Post Taller .....	113
Anexo N° 6. Ficha de Observación .....	114
Anexo N° 7. Organigrama Estructural del Ministerio del Interior .....	115
Anexo N° 8. Organigrama Estructural del Ministerio del Interior de Tungurahua .....	116
Anexo N° 9. Puestos de Trabajo del Ministerio del Interior de Tungurahua .....	117
Anexo N° 10. Ministerio del Interior de Tungurahua .....	118
Anexo N° 11. Unidad de Talento Humano del Ministerio del Interior de Tungurahua .....	119
Anexo N° 12. Evaluación del C. L y Socialización del Taller Participativo ....	120
Anexo N° 13. Autoridad de la Provincia y Responsables del Taller .....	121

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico N° 1. Árbol de Problemas .....	3
Gráfico N° 2. Categorías Fundamentales .....	24
Gráfico N° 3. Constelación Variable Independiente .....	25

Gráfico N° 4. Constelación Variable Dependiente .....	26
Gráfico N° 5. Edad del Personal .....	45
Gráfico N° 6. Estado Civil .....	46
Gráfico N° 7. Género .....	47
Gráfico N° 8. Instrucción .....	48
Gráfico N° 9. Antigüedad en la Institución .....	49
Gráfico N° 10. Tipo de Nombramiento .....	50
Gráfico N° 11. Incidencia del Clima Laboral .....	51
Gráfico N° 12. Ambiente de Trabajo .....	52
Gráfico N° 13. Condiciones Ambiente Físico / Espacio Físico .....	53
Gráfico N° 13.1. Condiciones Ambiente Físico / Seguridad Industrial .....	54
Gráfico N° 13.2. Condiciones Ambiente Físico / Gestión de Riesgos .....	55
Gráfico N° 13.3. Condiciones Ambiente Físico / Limpieza .....	56
Gráfico N°14. Recursos Materiales – Mobiliario / Cantidad .....	58
Gráfico N° 14.1. Recursos Materiales – Mobiliario / Calidad .....	58
Gráfico N° 14.2. Recursos Materiales – Equipos / Cantidad .....	60
Gráfico N° 14.3. Recursos Materiales – Equipos / Calidad .....	60
Gráfico N° 14.4. Recursos Materiales – Materiales / Cantidad .....	62
Gráfico N° 14.5. Recursos Materiales – Materiales / Calidad .....	62
Gráfico N° 14.6. Recursos Materiales – Mantenimiento / Cantidad .....	64
Gráfico N° 14.7. Recursos Materiales – Mantenimiento / Calidad .....	64
Gráfico N° 14.8. Recursos Materiales – Comodidad / Cantidad .....	66
Gráfico N° 14.9. Recursos Materiales – Comodidad / Calidad .....	66

Gráfico N° 14.10. Recursos Materiales – Otros / Cantidad .....	68
Gráfico N° 14.11. Recursos Materiales – Otros / Calidad .....	68
Gráfico N° 15. Comunicación Interna .....	69
Gráfico N° 16. Sentido de pertenencia .....	70
Gráfico N° 17. Nivel de compromiso .....	71
Gráfico N° 18. Trabajo en Equipo .....	72
Gráfico N° 19. Integración - Equipos de Trabajo .....	73
Gráfico N° 20. Planes de Trabajo .....	74
Gráfico N° 21. Relaciones Interpersonales .....	75
Gráfico N° 22. Comunicación Asertiva .....	89

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Variable Independiente: Clima Laboral .....	41
Tabla N° 2. Variable Dependiente: Desempeño .....	42
Tabla N° 3. Recolección de la Información .....	43
Tabla N° 4. Datos Personales: Edad del Personal .....	45
Tabla N° 4.1. Datos Personales: Estado Civil .....	46
Tabla N° 4.2. Datos Personales: Género .....	47
Tabla N° 4.3. Datos Personales: Instrucción .....	48
Tabla N° 4.4. Datos Personales: Antigüedad en la Institución .....	49
Tabla N° 4.5. Datos Personales: Tipo de Nombramiento .....	50
Tabla N° 5. Incidencia del Clima Laboral .....	51
Tabla N° 6. Ambiente de Trabajo .....	52

Tabla N° 7. Condiciones Ambiente Físico/ Espacio Físico .....	53
Tabla N° 7.1. Condiciones Ambiente Físico/ Seguridad Industrial .....	54
Tabla N° 7.2. Condiciones Ambiente Físico/ Gestión de Riesgos .....	55
Tabla N° 7.3. Condiciones Ambiente Físico/ Limpieza .....	56
Tabla N° 8. Recursos Materiales/ Mobiliario .....	57
Tabla N° 8.1. Recursos Materiales/ Equipos .....	59
Tabla N° 8.2. Recursos Materiales/ Materiales .....	61
Tabla N° 8.3. Recursos Materiales/ Mantenimiento .....	63
Tabla N° 8.4. Recursos Materiales/ Comodidad .....	65
Tabla N° 8.5. Recursos Materiales/ Otros .....	67
Tabla N° 9. Comunicación Interna .....	69
Tabla N° 10. Sentido de Pertenencia .....	70
Tabla N° 11. Nivel de Compromiso .....	71
Tabla N° 12. Trabajo en Equipo .....	72
Tabla N° 13. Integración - Equipos de Trabajo .....	73
Tabla N° 14. Planes de Trabajo .....	74
Tabla N° 15. Relaciones Interpersonales .....	75
Tabla N° 16. Tabla de distribución Chi cuadrado .....	77
Tabla N° 17. Frecuencia Observada .....	78
Tabla N° 18. Frecuencia Esperada .....	78
Tabla N° 19. Chi Cuadrado .....	79
Tabla N° 20. Actividad previa al Taller Participativo .....	93
Tabla N° 21. Cronograma General – Taller .....	94

Tabla N° 22. Planeación – Taller Participativo .....	95
Tabla N° 23. Técnicas, métodos, herramientas a utilizar en el taller/ Mandos Altos .....	96
Tabla N° 24. Técnicas, métodos, herramientas a utilizar en el taller/ Mandos Bajos .....	97
Tabla N° 25. Recursos de la Propuesta .....	98
Tabla N° 26. Evaluación – Propuesta .....	99
Tabla N° 27. Modelo Operativo .....	100
Tabla N° 28. Plan de Monitoreo y Evaluación de la Propuesta .....	101

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

**Tema: “EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA GOBERNACIÓN DE TUNGURUAHUA, DEL CANTÓN AMBATO”**

**Autor:** Juan Francisco Illicachi Shigla

**Tutor:** Lic. Mg. Gabriela Romero

**RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación detalla un análisis de los aspectos vinculados al Clima Laboral (C.L) y al Desempeño de los colaboradores de la Gobernación de Tungurahua (G.T), del cantón Ambato. Este estudio tiene como fin destacar la importancia de un C.L propicio dentro de una organización a su vez del talento humano. Se ha considerado un tema de gran trascendencia dentro de las organizaciones este estudio, puesto que busca un continuo desarrollo del ambiente en los cuales los colaboradores desempeñan sus funciones, con un solo propósito, alcanzar niveles de eficiencia y eficacia. Además, permite conocer la interacción de las relaciones personales y laborales que se dan en la organización. Mediante la utilización de encuestas se determinará la incidencia del clima laboral en el desempeño, lo que evidenciará las causas y efectos que conlleva el problema identificado. Se ha considerado la realización de un “Taller Participativo” , para mejorar la situación del clima laboral en beneficio de los servidores públicos y en general de la institución, logrando así el fortalecimiento y desarrollo continuo del clima laboral y su efecto en el desempeño de los colaboradores de la Gobernación.

**Palabras clave:** Análisis, Clima Laboral, Humano, Desempeño, Eficiencia, Eficacia, Niveles de Satisfacción, Taller Participativo, Fortalecimiento, Desarrollo.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

**Tema: “EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA GOBERNACIÓN DE TUNGURUAHUA, DEL CANTÓN AMBATO”**

**Author:** Juan Francisco Illicachi Shigla

**Tutor:** Lic. Mg. Gabriela Romero

**ABSTRACT**

The present research work details an analysis of the aspects linked to the working environment (C.L.) and the performance of the collaborators of the governorate of Tungurahua (G.T), Ambato canton. This study aims to highlight the importance of a conducive C.L. within an organization at the same time of human talent. It has been considered a subject of great importance within organizations this study, since seeking a continuous development of the environment in which employees perform duties, with one purpose, achieving levels of efficiency and effectiveness. In addition, it allows knowing the interplay of the personal and working relationships that occur in the organization. Through the use of surveys will determine the incidence of the working environment in the performance, which will show the causes and effects resulting from the identified problem. The realization of a "workshop", has been considered for the improvement of the working environment for the benefit of public servants and in general of the institution, thus strengthening and continuous development of the working environment and its effect on the performance of members of the Governor's Office.

**Key words:** analysis, labor climate, human, performance, efficiency, effectiveness, and levels of satisfaction, participatory workshop, strengthening, and development.

## INTRODUCCIÓN

El Clima Laboral es un elemento clave en una organización, puesto que refleja valores, posiciones, percepciones y creencias relacionadas al ambiente que rodea al personal en la organización. La administración es una actividad indispensable, sin duda esta rama es fundamental para lograr la eficiencia y eficacia esperadas. Se considera que el talento humano o personal laboral es el pilar de toda organización para su funcionamiento y evolución, a tal punto que podríamos decir que una organización es el fiel reflejo de sus miembros.

Esta es la razón por la cual se requiere la práctica continua de métodos motivacionales, que permitan fomentar la participación de todos quienes la conforman la organización, para generar confianza, responsabilidad y empoderamiento hacia la institución que los acoge. Por lo tanto, la motivación debe ser un factor primordial e indispensable en los directivos y empleados, logrando los objetivos planteados dentro de la institución.

El presente trabajo investigativo está conformado por seis capítulos que se muestran seguidamente:

**Capítulo I.** En este capítulo se detalla la formulación del tema de investigación, las variables Clima Laboral y Desempeño, la contextualización que permita la ejecución eficaz del trabajo. Incluye también el árbol de problemas que muestra las causas y efectos que se viven en la actualidad dentro de esta institución pública. Posteriormente, se da paso al análisis crítico y por último, se establece el Objetivo General y los Objetivos Específicos.

**Capítulo II.** Este capítulo contiene la metodología fundamental de la investigación, para lo cual se ha tomado como referencia los antecedentes teóricos que están fundamentados en distintos trabajos investigativos, sustentándose en aspectos legales y filosóficos. A su vez, las categorías fundamentales con sus respectivas constelaciones lo que permitirá desarrollar el Marco Teórico de las variables independiente y dependiente, para luego realizar el planteamiento de la hipótesis.

**Capítulo III.** Se detalla la estructura, la modalidad y el tipo de investigación, además se delimita la población a trabajar. Seguidamente, la Operacionalización de las Variables.

**Capítulo IV.** Contiene el análisis e interpretación de resultados, análisis de datos, interpretación de resultados, planteamiento de la hipótesis, selección del nivel de significación, descripción de la población, especificación del modelo estadístico, determinación de valores de los grados de libertad, datos y cálculos estadísticos, lo que permite establecer la relación entre los objetivos planteados y la hipótesis en cuestión.

**Capítulo V.** Contiene conclusiones y recomendaciones de la investigación.

**Capítulo VI.** Contiene la propuesta de solución a la problemática, para lo cual se ha establecido un **Taller Participativo** denominado **“Comunicación Asertiva” para el fortalecimiento y desarrollo continuo del Clima Laboral y su efecto en el Desempeño de los colaboradores de la gobernación de Tungurahua del cantón Ambato.** Cuya sección está conformada por los antecedentes, justificación y objetivos de la propuesta, análisis de factibilidad, fundamentación teórica, metodología, modelo operativo y administración de la propuesta.

## **CAPÍTULO I**

### **1. EL PROBLEMA**

#### **1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN**

“EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA GOBERNACIÓN DE TUNGURAHUA, DEL CANTÓN AMBATO”

#### **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.2.1. Contextualización**

El talento humano es considerado la clave del éxito, para que las organizaciones alcancen eficiencia y el trabajador mantenga una mejor calidad de vida. Es por esto que, al hablar de una institución socialmente responsable, esta se encuentra enfocada principalmente en la buena dirección corporativa y el desarrollo de sus colaboradores. Según el *Estudio de Responsabilidad Social de Empresas del Ecuador – 2012*, en el país,

El 63% de las empresas está haciendo evaluaciones del clima laboral, mientras que, el 94% aplica políticas de estabilidad laboral y el 46% tiene una rotación del personal baja. De hecho, el 70% de las empresas tiene programas de seguridad y salud ocupacional, según el estudio. El 31% de compañías tiene seguro de vida para sus colaboradores y el 46% tiene programas para completar la formación profesional de sus empleados. (Torresano, 2012, p. 34).

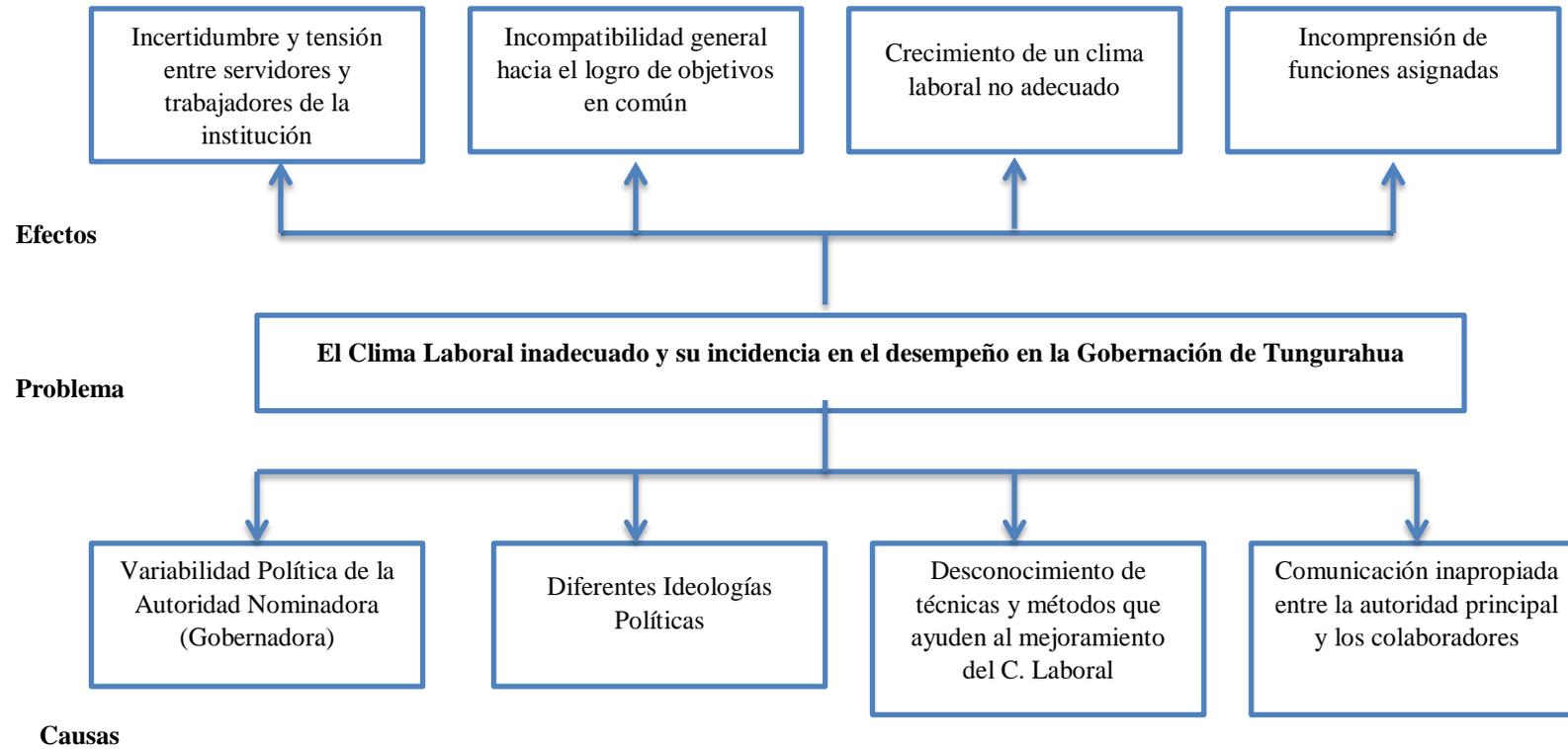
Por otro lado se están aplicando prácticas como permisos para: eventos o asuntos familiares, así como horarios flexibles y facilidades para actividades deportivas.

La provincia de Tungurahua es como considerada como una zona de transacciones comerciales; a su vez como un punto de conexión con las otras provincias y regiones del país. Esto, debido a la naturaleza comercial de nuestra provincia, son varias las entidades (públicas – privadas) que ofertan servicios dentro del territorio local. A nivel público, varias son las entidades que conforman la cadena de atención a la ciudadanía e implantan la gobernabilidad en la provincia, por lo que manejan un número considerable de talento humano. Es esta la razón por la que las empresas públicas y privadas deben enfocarse en la realización de estudios meticulosos del C.L, para poder conocer el estado emocional y laboral en la que los servidores de una organización cumplen sus funciones. Se conoce que el desconocimiento organizacional de un C.L adecuado afecta directamente al desempeño del personal y esto le sustrae el beneficio que puede proveer la instauración de un adecuado C.L. En la actualidad, se conoce que el mayor porcentaje de la problemática se enmarca en la carencia de herramientas que evalúen el C.L y el desempeño de una institución.

El papel del Ministerio del Interior en Tungurahua es ejercer la rectoría, formular, ejecutar y evaluar la política pública para garantizar la seguridad interna y gobernabilidad del Estado, en el marco del respeto a los derechos humanos, la democracia y la participación ciudadana para contribuir al buen vivir. Actualmente, la Unidad Administrativa del Talento Humano (U.A.T.H) ha obviado el estudio del C.L, ya sean por las decisiones que se toman de acuerdo a las circunstancias, la inestabilidad política y/o falta de decisión de la Autoridad Nominadora (Gobernadora).

Por esta razón, existen ciertas falencias en las actividades que se llevan a cabo dentro de la institución, como son: el retraso e incumplimiento de tareas y funciones asignadas. Las mismas se atribuyen a una inadecuada medición del C.L y del desempeño en la organización. Estos factores generan incertidumbre entre los trabajadores y personal de la Gobernación, lo que genera un servicio inapropiado a la ciudadanía.

### 1.2.2. Árbol de Problemas



**Gráfico N° 1.** Árbol de Problemas  
**Fuente:** Datos de Investigación  
**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2014

### **1.2.3. Análisis Crítico**

Mediante el estudio del árbol de problemas se detecta que, entre las causas que generan un inadecuado C.L en la G.T son las ideologías políticas diferentes y la variabilidad de la autoridad principal de la provincia. Esto impide el mejoramiento y desarrollo del ambiente laboral, además, existe un desconocimiento de técnicas y métodos que ayuden a la solución del problema. La consecuencia de lo anteriormente expuesto genera desinterés en los servidores, por lo que un plan de mejoramiento del C.L es necesario.

Los efectos de un buen C.L dentro de la organización, se manifiestan en el servicio brindado a la colectividad; por lo tanto, es oportuno determinar su actual estado. Una vez determinado los resultados del C.L, estos se constituirán en una herramienta integral para mejorar las relaciones interpersonales y laborales entre los colaboradores. Se debe mencionar que factores de privacidad dentro de esta institución o el desconocimiento crean un sesgo en la presente investigación.

### **1.2.4. Prognosis**

Es importante el monitoreo y estudio del C.L, porque permite conocer las condiciones laborales e interacciones psicosociales en la que los servidores se desenvuelven. Al no realizar un correcto estudio, las afecciones que se presenten, se pueden agravar con el tiempo, repercutiendo en la motivación y el desempeño de los servidores; así como en la prestación de servicios ciudadanos. Los colaboradores son parte primordial de cualquier organización, razón por la cual debe primar el bienestar de cada uno de los integrantes de la Gobernación, ya que de estos depende la imagen y reputación de la institución.

Al no intervenir en el mejoramiento del C.L, las posibles consecuencias son: la falta de comunicación entre la autoridad y los colaboradores, el incumplimiento o cumplimiento parcial de las metas organizacionales, desmotivación, conflictos, entre otros. Es por ello que los servidores requieren mayor atención, lo que permitirá reforzar el liderazgo y los estilos de comunicación, creando así un ambiente laboral motivador.

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

¿Cómo incide el Clima Laboral en el desempeño de los colaboradores de la Gobernación de Tungurahua, del Cantón Ambato?

### **1.2.6. Preguntas directrices**

- ¿Cuál es el C.L que en la actualidad se presenta en esta institución?
- ¿De qué manera se ve afectado el desempeño de los colaboradores de la Gobernación de Tungurahua, al convivir con un C.L. poco favorable?
- ¿Qué herramienta se debería aplicar para mejorar el C.L de esta institución?

### **1.2.7. Delimitación del Problema**

#### **1.2.7.1. De contenido**

**Campo:** Psicología Industrial

**Área:** RR.HH / Talento Humano

**Aspecto:** Clima Laboral

#### **1.2.7.2. Espacial**

La investigación se realizará al personal ( Servidores Públicos y Trabajadores ) de la Gobernación de Tungurahua, del Cantón Ambato, en las calles Sucre y Castillo Esquina, Teléfonos: (033) 70-00-20 - 03 2421285 - 03 2421649, extensión 402.

#### **1.2.7.3. Temporal**

Desde Abril de 2015 a Septiembre del año en curso.

### 1.3. JUSTIFICACIÓN

El presente estudio tiene como **objetivo** determinar la incidencia del C.L en el desempeño de los colaboradores de la G.T. La **importancia** está enfocada en conocer los factores del C.L que influyen en el desempeño del personal, y el impacto en su rendimiento, en la comunicación, en el liderazgo y fundamentalmente en la satisfacción laboral.

El **interés** es buscar una solución a la problemática, para posteriormente mejorar la prevención y el tratamiento de un C.L inadecuado, aportando medidas efectivas. La **utilidad** es conocer un método efectivo para el mejoramiento del C.L de la organización, ya que que el impacto socio – económico se presume será favorable para la institución y para sus colaboradores. Esto permitirá lograr mejores resultados financieros y/o sociales para la organización. Un ambiente de trabajo favorable da como resultado altos niveles de satisfacción laboral, siendo éste el indicador fundamental para el buen desempeño de los colaboradores.

Los **beneficios** van dirigidos de manera directa a la institución y al autor de esta investigación, pero fundamentalmente a los colaboradores que se ven afectados por el actual C.L. Entre los elementos que se tomarán en consideración para el mejoramiento del C.L. mencionaremos: métodos de comunicación más eficientes, la práctica de valores organizacionales, como el respeto, y la participación de todos quienes conforman la organización. Esto permitirá a la G.T desarrollarse continuamente como una entidad de excelencia en la prestación de servicios ciudadanos.

Además, el **impacto social** será conocido por los beneficiarios y/o usuarios de la Gobernación, quienes reflejarán satisfacción o no, en el momento de recurrir a esta institución en busca de la prestación de los servicios ciudadanos, siendo tratados con la mayor eficiencia, eficacia y calidad posible.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo General**

- Determinar la incidencia del C.L en el desempeño de los colaboradores de la Gobernación de Tungurahua.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Indagar en la U.A.T.H. acerca del C.L existente, mediante encuestas, detectando falencias y puntos débiles que deben ser fortalecidos y su posible solución, para el desarrollo de las relaciones intra e inter personales de los servidores públicos, en el caso de ser necesario.
- Analizar el C.L, mediante la observación y la aplicación de un instrumento propicio para el fin.
- Establecer estrategias y/o herramientas adecuadas, para mejorar la problemática antes descrita.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Revisados los archivos de la biblioteca de la Universidad Técnica de Ambato, de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación de la Carrera de Psicología Industrial, además de los repositorios de otras facultades y/o Universidades legalmente reconocidas, se encuentran trabajos seleccionados con las siguientes variables.

#### **El tema de investigación de la tesis denominada:**

**2.1.1. Tema:** *Plan Estratégico para la Unidad de Talento Humano del Ministerio del Interior en Tungurahua.* Escuela de Administración de Empresas – PUCESA.

**Autor:** Paredes, A. (2012)

#### **Conclusiones del Autor:**

- El análisis ambiental realizado en la Unidad de Talento Humano ha permitido conocer la situación actual a nivel interno y externo, determinando que la Unidad se encuentra atravesando por dificultades tales como, la limitada capacitación del personal, la deficiente comunicación interna, la resistencia al cambio, entre otras, esto incide en el desarrollo y desenvolvimiento eficaz de la Unidad.
- La Unidad de Talento Humano del Ministerio del Interior de Tungurahua no cuenta con un plan estratégico, por lo que resulta difícil el logro de objetivos y metas organizacionales lo que ocasiona un limitado crecimiento de la Unidad.

- El Ministerio del Interior tiene claramente estipulada la misión, visión, valores y políticas institucionales, pero la Unidad de Talento Humano del Ministerio del Interior en Tungurahua carece de una misión, visión, políticas y valores, ya que se rigen a la del Ministerio y a las órdenes del mismo.
- La Unidad de Talento Humano no posee el equipo tecnológico suficiente para desarrollar las actividades y procesos con continua innovación.
- Según el cuestionario aplicado a los miembros de las distintas Unidades del Ministerio del Interior en Tungurahua, se concluye que el personal desconoce las actividades que desarrolla la Unidad de Talento Humano.
- La Unidad de Talento Humano del Ministerio del Interior en Tungurahua regula sus funciones basadas en las leyes y reglamentos tales como la LOSEP (Ley Orgánica del Servicio Público), Constitución de la República del Ecuador, el Código de Trabajo y el Plan Nacional de Desarrollo del Buen Vivir, sin embargo hay que destacar que el personal sabe cuál es la ley a la que se deben regir pero no conocen a profundidad lo que estipula la misma.
- Un plan estratégico es un proceso que permite establecer patrones de acción a seguir por parte de los miembros de la Unidad y lograr de esta manera un desenvolvimiento eficaz en miras al cumplimiento de objetivos que estén orientados al cumplimiento de la misión institucional.

**Conclusión Personal:**

- La comunicación interna entre los servidores públicos es uno de los principales inconvenientes que aquejan a la institución, por consecuencia la comprensión entre los mismos es deficiente, a su vez limitan la capacidad de entendimiento y desenvolvimiento eficaz de cada uno de los integrantes de la Gobernación de Tungurahua; por lo que se debe trabajar de manera oportuna en la intervención y tratamiento de dicha circunstancia que ocasionan un trabajo individualista; mas no un trabajo de equipo.

**2.1.2. Tema:** *El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Pontificia Universidad Católica Del Ecuador Sede Esmeraldas (PUCESE).* Facultad de Ciencias Administrativas – UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL.

**Autor:** Quiñonez, V. (2013)

**Conclusiones del Autor:**

- El clima organizacional es una herramienta estratégica fundamental para la gestión del recurso humano y el desarrollo organizacional, que permitió determinar la existencia de inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas (PUCESE).
- De acuerdo al análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas de clima organizacional se determinaron los factores negativos que afectan al desempeño laboral en la PUCESE.
- La elaboración de un plan de mejora de clima organizacional contribuye al desarrollo de estrategias, fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los trabajadores de la PUCESE.

**Conclusión Personal:**

- Cualquier medida técnica para mejorar el clima laboral es importante, ya que servirá para el desarrollo de las relaciones tanto a nivel: personal y laboral, repercutiendo en el desempeño de manera positiva, sin olvidar la importancia del talento humano existente en nuestra organización, ya que de este factor depende el desarrollo o la conformidad de cada organización además de la imagen de confiabilidad que brinda cada institución a la ciudadanía.

**2.1.3. Tema:** *El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de “ANDELAS” Cía. Ltda. De la Ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas – UTA.*

**Autor:** Uría, D. (2011)

**Conclusiones del Autor:**

- El desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario.
- Existe desmotivación en los trabajadores por la falta de reconocimiento a su labor por parte de los directivos.
- Los sistemas de comunicación que se aplican actualmente en la empresa son formales y se mantiene el estilo jerarquizado lo que impide fortalecer los lazos entre directivos y trabajadores.
- Los directivos señalan que el desempeño laboral de sus trabajadores se encuentra en un nivel medio y no es el esperado por ellos para el cumplimiento de las metas organizacionales.
- Es necesario analizar y proponer alternativas que permitan mejorar el clima organizacional actual y que coadyuven al incremento del desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda.

**Conclusión Personal:**

- El desempeño de los colaboradores es un fiel reflejo del clima existente en la organización, es por ello que se debe trabajar en el ambiente en que se desarrolla las funciones de los colaboradores. El tipo de liderazgo existente limita de manera directa o indirecta las actividades de los colaboradores, lo que repercute en el cumplimiento de metas organizacionales, sin embargo debe existir mayor apertura entre altos y bajos mandos, todos deben formar un equipo de trabajo, pues el beneficio es a nivel de toda la organización.

**2.1.4. Tema:** *El Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi* – Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación - UTA.

**Autor:** Malisa, L. (2010)

**Conclusiones del Autor:**

- El clima organizacional presente no es el más adecuado para que exista un alto desempeño laboral; el talento humano necesita mayor motivación para desenvolverse de manera idónea, ya que se lo ha dejado en segundo plano y no se le ha puesto la atención que merece, por lo cual la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi, debe fijar estrategias alternativas para desarrollar y mejorar el departamento de Recursos Humanos y su Talento.
- El desempeño laboral presente se encuentra en una fase creciente pero no en su totalidad adecuada, ya que la empresa para su mejor desarrollo, necesita un desempeño óptimo para alcanzar los estándares que se requiere y de esta manera forjar un desempeño laboral apropiado y fructífero para el beneficio de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi y de sus trabajadores.
- El clima organizacional y el desempeño laboral se encuentran estrechamente relacionados por esta razón si uno de estos aspectos sufre una modificación el otro también se ve afectado por esta razón la empresa debe cuidar significativamente éstos para alcanzar una adecuada calidad empresarial.

**Conclusión Personal:**

- El C.L y el desempeño, son fundamentales para el desarrollo de una organización. Los altos y bajos mandos deben comprometerse y trabajar para lograr una armonía en la institución. Es importante trabajar en el bienestar de los colaboradores ya que, sin talento humano el desempeño y el desarrollo laboral sería limitado y con proyecciones óptimas futuras.

**2.1.5 Tema:** *El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores en el Área Administrativa del Municipio del Cantón Salcedo de la Provincia de Cotopaxi.* Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación – UTA.

**Autor:** Casa, G. (2013)

**Conclusiones del Autor:**

- Existe inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en el área administrativa del Municipio de Salcedo.
- El desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo participativo, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario.
- Existe equidad de género con los trabajadores del área administrativa por la falta de información
- Los sistemas de comunicación que se aplican actualmente en la empresa son formales y se mantiene el estilo jerarquizado lo que impide fortalecer los lazos entre directivos y trabajadores.
- En el desempeño laboral no existe compromiso con los trabajadores del área administrativa con la organización.

**Conclusión Personal:**

- En un sistema de comunicación jerarquizado existe la posibilidad que este proceso no se realice de manera eficiente y eficaz, pues repercute en los objetivos a cumplir ya que no existe un entendimiento claro de los mismos, es por esta razón que se debería implementar un nuevo sistema de comunicación que incluya la participación de todos los colaboradores de una empresa para que todos se identifiquen y se empoderen con el cumplimiento de la metas de cada institución.

### **2.1.6. Conclusión General**

Las citas antes descritas servirán de apoyo para establecer el tipo de herramientas y/o mecanismos de investigación, pudiendo así analizar los niveles de comunicación y empatía a los cuales los colaboradores están expuestos, además analizar las medidas preventivas para lograr una comunicación efectiva y eficiente, logrando así mejorar las condiciones de comunicación existentes.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

El enfoque de la siguiente investigación se ubica en el paradigma Crítico – Propositivo, pues ayudará a establecer la realidad del problema y permitirá conocer una alternativa para su solución.

La estructura organizativa predominante en las organizaciones es la vertical y varía ligeramente en las instituciones públicas, esto refiriéndonos al hecho de las jerarquizaciones y a la comunicación vertical existente. Es por ello que el C.L se torna intolerable; y para su posterior detección, es importante mencionar que la comunicación entre los servidores de altos y bajos mandos es muy trascendente para el cumplimiento de metas de la organización.

No basta con definir al C.L como un componente de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, modos de comunicación y estilos de liderazgo de la dirección; más bien se trata de crear un ambiente en el cual los servidores se sientan a gusto con sus labores, aportando ideas, creando un ambiente de dinamismo y compromiso organizacional, logrando así que “todos los elementos que conforman un clima particular...influyan en el comportamiento de los individuos...” según lo mencionan **Caligiore y Díaz** (2003). Los directivos deben ser conscientes que el talento humano que está bajo su cargo es el más valioso y merece ser motivado, ya que éste tiene influencia sobre el rendimiento. Es por esto que, la investigación diaria y el involucramiento con la empresa, nos permite inmiscuirnos en la realidad del problema de estudio e intentar darle una solución.

Por lo tanto, es necesario la práctica diaria de valores, ya que al interactuar con un equipo de trabajo, se deben tener en cuenta principios y valores como: respeto, responsabilidad, humanismo, puntualidad, etc. Para el desarrollo y construcción del conocimiento, no simplemente debemos basarnos en: teorías, conceptos, definiciones y datos estadísticos; para que exista un aporte significativo en el ámbito de una organización, es necesario interactuar con los colaboradores que la conforman, llevando así a la práctica dichos conocimientos, contribuyendo al desarrollo personal y grupal, es decir, es necesario establecer una relación teórico-práctica.

### **2.2.1. Fundamentación Epistemológica**

Esta investigación busca definir y diferenciar el conocimiento propio de cada individuo, además de aquel que le otorga la institución, en respecto al C.L. El conocimiento que lograremos será con el uso y empleo de técnicas y métodos efectivos, favoreciendo a los mismos servidores y a la organización.

### **2.2.2. Fundamentación Axiológica**

Axiológicamente esta investigación está regida netamente a los valores propios de la persona quien realiza el trabajo, además de los valores institucionales de la G.T; compartiendo mutuos intereses, el del investigador que es lograr su objetivo académico y el de la instancia gubernamental, lograr una mejoría del C.L.

## **2.3. FUNDAMENTACION SOCIOLOGICA**

Consideraremos que esta investigación es sociológica pues el ser humano es un ente biopsicosocial lo cual no le permite estar alejado del mundo y por obvias razones se interrelacionará con su medio ( personal – laboral ), de los cuales aprenderá, se relacionará, se desempeñará y actuará acorde a su medio.

## **2.4. FUNDAMENTACIÓN PSICOLÓGICA**

Analiza los aspectos fundamentales implicados en el aspecto psicológico (percepción) del colaborador, acerca de los puntos a tratar como el C.L, la comunicación de la organización y los riesgos psicosociales, entre otros.

La llamada psicología del trabajo [...] tiene por objeto de estudio la conducta del ser humano y sus experiencias en el trabajo, tanto de manera individual, grupal y social [...]. Su objetivo principal es mejorar la calidad de vida laboral de los trabajadores. Lugo, (2011).

## **2.5. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

La presente investigación tiene como marco legal una normativa basada en leyes, de las cuales se cita a las siguientes:

**Constitución de la República del Ecuador Publicado en el Registro Oficial N° 449 el 20 de Octubre de 2008.**

**“Capítulo Séptimo Administración Pública Sección Primera Sector Público**

- **Art. 225.** El sector público comprende:
  1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social.
  2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.
  3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
  4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.

## **SECCIÓN SEGUNDA**

### **Administración Pública**

- **Art.227.-** La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.
- **Art. 228.-** El ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en la forma que determine la ley, con excepción de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción. Su inobservancia provocará la destitución de la autoridad nominadora.

## **SECCIÓN TERCERA**

### **Servidoras y Servidores Públicos**

- **Art. 229.-** Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.

Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores.

Las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código de Trabajo. La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia.

- **Art. 234.-** El Estado garantizará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas de formación o capacitación del sector público; y la coordinación con instituciones nacionales e internacionales que operen bajo acuerdos con el Estado”. (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

**Segundo Suplemento de la Ley Orgánica del Servicio Público Publicado en el Registro Oficial N° 294 el 6 de octubre del 2010.**

**“Título IV DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS.**

**Parágrafo II**

**DE LAS UNIDADES DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO**

- **Artículo 52.-** De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano.- Las Unidades de Administración del Talento Humano, ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades:
  - a) Cumplir y hacer cumplir la presente ley, su reglamento general y las resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales, en el ámbito de su competencia;
  - b) Elaborar los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano;
  - c) Elaborar el reglamento interno de administración del talento humano, con sujeción a las normas técnicas del Ministerio de Relaciones Laborales;
  - d) Elaborar y aplicar los manuales de descripción, valoración y clasificación de puestos institucionales, con enfoque en la gestión competencias laborales;

- e) Administrar el Sistema Integrado de Desarrollo Institucional, Talento Humano y Remuneraciones;
- f) Realizar bajo su responsabilidad los procesos de movimientos de personal y aplicar el régimen disciplinario, con sujeción a esta ley, su reglamento general, normas conexas y resoluciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales;
- g) Mantener actualizado y aplicar obligatoriamente el Sistema Informático Integrado del Talento Humano y Remuneraciones elaborado por el Ministerio de Relaciones Laborales;
- h) Estructurar la planificación anual del talento humano institucional, sobre la base de las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales en el ámbito de su competencia;
- i) Aplicar las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, sobre selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en el Estatuto, Manual de Procesos de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genérico e Institucional;
- j) Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos;
- k) Asesorar y prevenir sobre la correcta aplicación de esta Ley, su Reglamento General y las normas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales a las servidoras y servidores públicos de la institución;
- l) Cumplir las funciones que esta ley dispone y aquellas que le fueren delegadas por el Ministerio de Relaciones Laborales;
- m) Poner en conocimiento del Ministerio de Relaciones Laborales, los casos de incumplimiento de esta Ley, su reglamento y normas conexas, por parte de las autoridades, servidoras y servidores de la institución.

En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes descentralizados, las respectivas Unidades de Administración del Talento Humano, reportarán el incumplimiento a la Contraloría General del Estado;

n) Participar en equipos de trabajo para la preparación de planes, programas y proyectos institucionales como responsable del desarrollo institucional, talento humano y remuneraciones;

o) Aplicar el subsistema de selección de personal para los concursos de méritos y oposición, de conformidad con la norma que expida el Ministerio de Relaciones Laborales;

p) Receptar las quejas y denuncias realizadas por la ciudadanía en contra de servidores públicos, elevar un informe a la autoridad nominadora y realizar el seguimiento oportuno;

q) Coordinar anualmente la capacitación de las y los servidores con la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público”. (Ley Orgánica del Servicio Público, 2010).

**Decreto N° 710 Correspondiente al Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público, Publicado en el Registro Oficial Suplemento N° 418 el 1 de Abril de 2011.**

**“Título III DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS.**

- **Artículo 117.-** De la Unidad de Administración del Talento Humano - UATH.- Las UATH constituyen unidades ejecutoras de las políticas, normas e instrumentos expedidos de conformidad con la ley y este Reglamento General, con el propósito de lograr coherencia en la aplicación de las directrices y metodologías de administración del talento humano, remuneraciones, evaluación, control, certificación del servicio y mejoramiento de la eficiencia en la administración pública.

- La UATH es responsable de administrar el sistema integrado de desarrollo del talento humano y las remuneraciones e ingresos complementarios del servicio público, bajo los lineamientos, políticas, regulaciones, normas e instrumentos pertinentes. Tendrán la competencia y responsabilidad en el cumplimiento de la LOSEP, este Reglamento General y las normas expedidas.
- **Artículo 118.-** Atribuciones y responsabilidades adicionales de las UATH.- Las UATH a más de las atribuciones y responsabilidades establecidas en el artículo 52 de la LOSEP, tendrán las siguientes:
  - a) Aplicar las normas, políticas y metodologías que sean determinadas por el Ministerio de Relaciones Laborales para el control y certificación de calidad del servicio;
  - b) Preparar y ejecutar los proyectos de estructura institucional y posicional interna de conformidad con las políticas de la Secretaría Nacional de la Administración Pública y las normas que emita al respecto el Ministerio de Relaciones Laborales, en el ámbito de la administración pública central e institucional;
  - c) Aplicar las políticas y metodologías que en materia de gestión institucional que sean señaladas por la Secretaría Nacional de la Administración Pública, para las instituciones que conforman la Administración Central, institucional y dependiente dentro del ámbito de sus atribuciones y competencias;
  - d) Administrar e implementar las estrategias de atención, a las y los usuarios internos y externos, especialmente para aquellas personas con discapacidad;
  - e) Receptar las quejas, denuncias, sugerencias, felicitaciones y observaciones que efectúen los usuarios internos y externos en la administración pública central e institucional y efectuar su trámite y seguimiento. Los resultados de esta actividad serán remitidos al Ministerio de Relaciones Laborales con la finalidad de transparentar la información;

f) Remitir al Ministerio de Relaciones Laborales la información relacionada con la certificación de calidad del servicio, la administración y el desarrollo del talento humano, remuneraciones e ingresos complementarios, por intermedio del Sistema Informático Integrado de Talento Humano y Remuneraciones, sin perjuicio de aquella que le sea solicitada por el Ministerio de Relaciones Laborales, la cual deberá ser entregada en un plazo máximo de hasta veinte días.

En caso de incumplimiento de las solicitudes o requerimientos establecidos por el Ministerio de Relaciones Laborales, en los plazos que sean señalados, la o el servidor de la UATH institucional incurrirá en las causales para iniciar el proceso disciplinario respectivo”.

**Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos publicado en el Registro Oficial Suplemento N° 102 el 17 de Diciembre de 2010. Acuerdo N° 1784.**

#### **“TITULO IV**

#### **4. Procesos Desconcentrados.**

#### **4.1 Proceso Gobernante.**

#### **4.1.1 Gobernaciones.**

#### **4.1.1.1 Dirección y Orientación de la Política del Gobierno Nacional en la Provincia.**

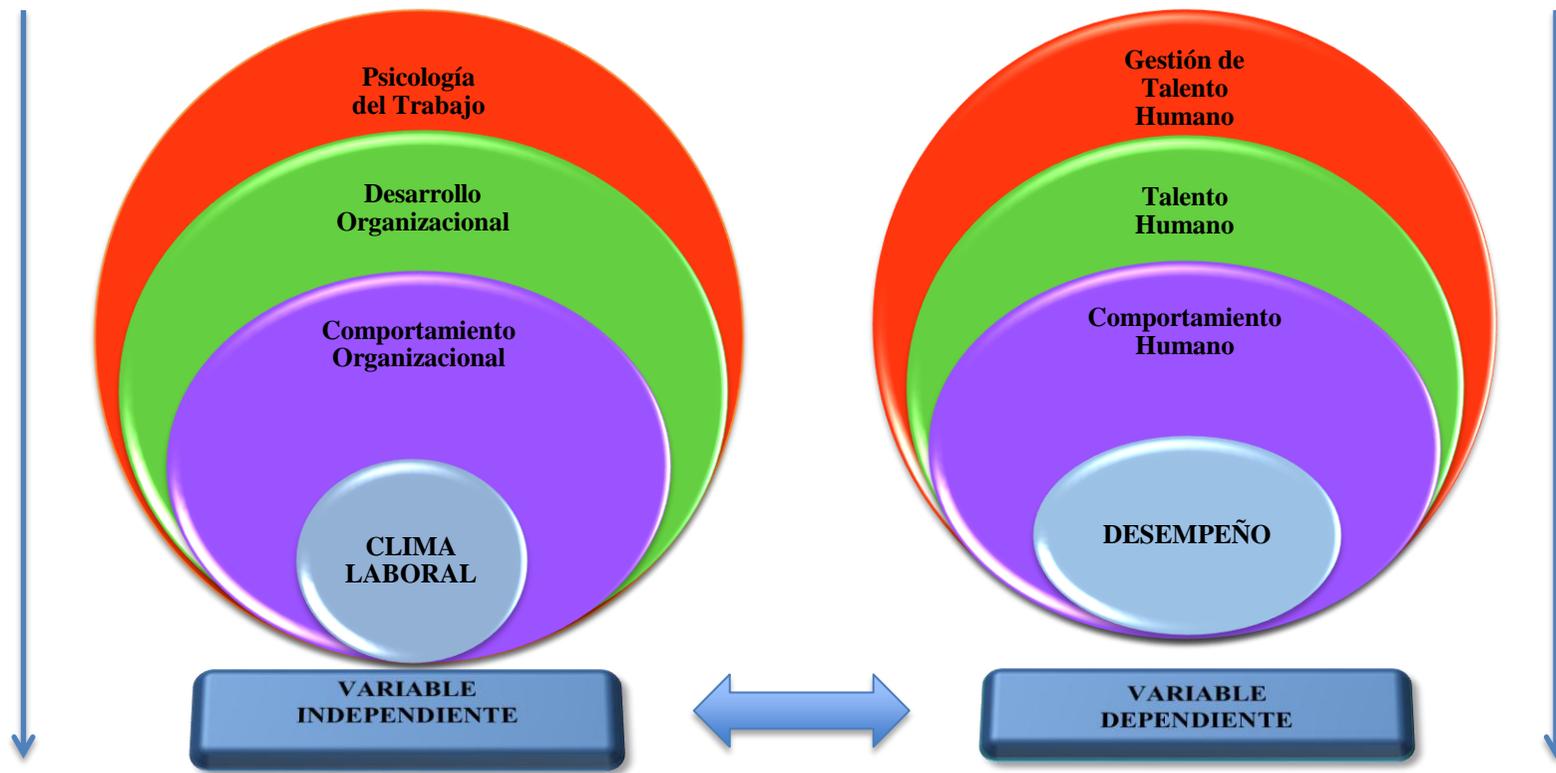
**4.3.1.2 UNIDAD DE ADMINISTRACION DE TALENTO HUMANO:** Esta unidad, coordinará la toma de decisiones de acuerdo a sus competencias con la Dirección de Administración de Talento Humano del Ministerio del Interior y gestionará con las mismas atribuciones, responsabilidades y productos establecidos, inherentes a la Gobernación.

**a. Misión:** Administrar el sistema integrado de desarrollo institucional del Ministerio del Interior; y,

**b. Portafolio de productos:**

1. Informe para contratos de servicios ocasionales, profesionales y de asesoría.
2. Informes de trámites otorgados por la administración del talento humano.
3. Subsistema de clasificación.
4. Informe de selección de personal.
5. Expedientes actualizados de los servidores del Ministerio del Interior.
6. Régimen disciplinario.
7. Informe de evaluación del desempeño.
8. Plan de capacitación formulario y ejecutado.
9. Informes para movimientos de personal.
10. Registro de movimientos de personal.
11. Absolución de consultas en materia de administración de desarrollo institucional, de recursos humanos y remuneraciones.
12. Proyecto de planificación del talento humano.
13. Plan de incentivos”. (Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, 2010).

## 2.6. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

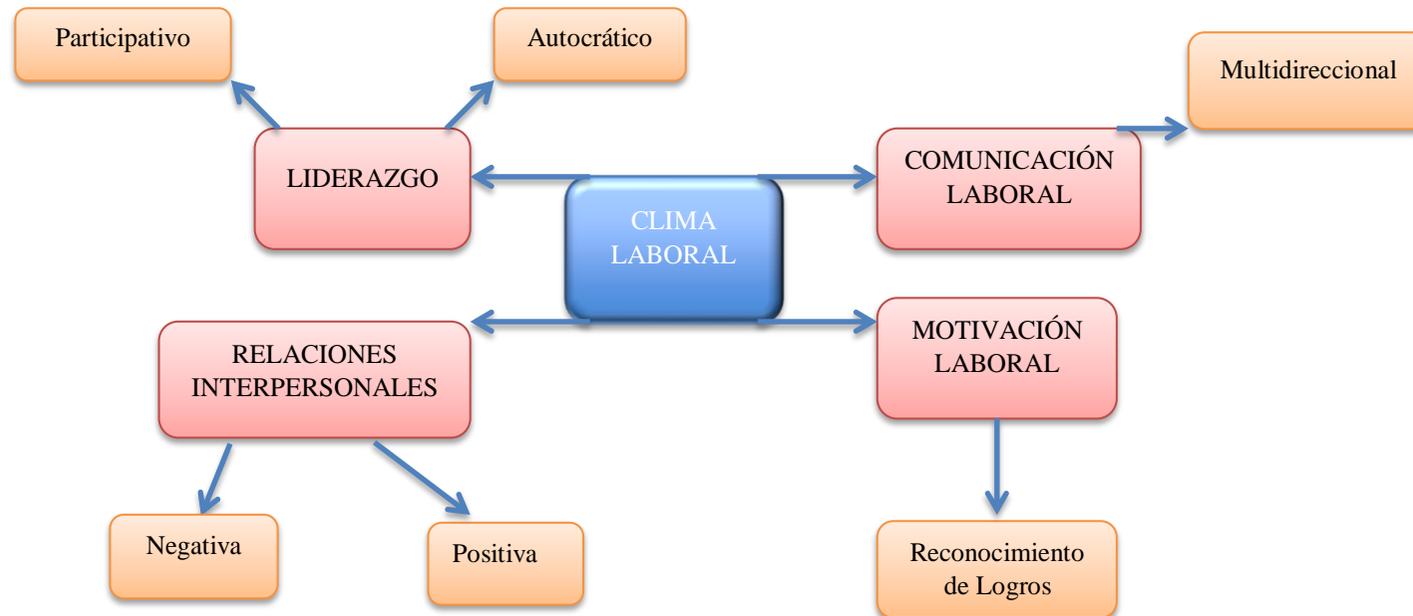


**Gráfico N° 2.** Categorías Fundamentales

**Fuente:** Datos de Investigación

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2014

### 2.6.1. Constelación Variable Independiente

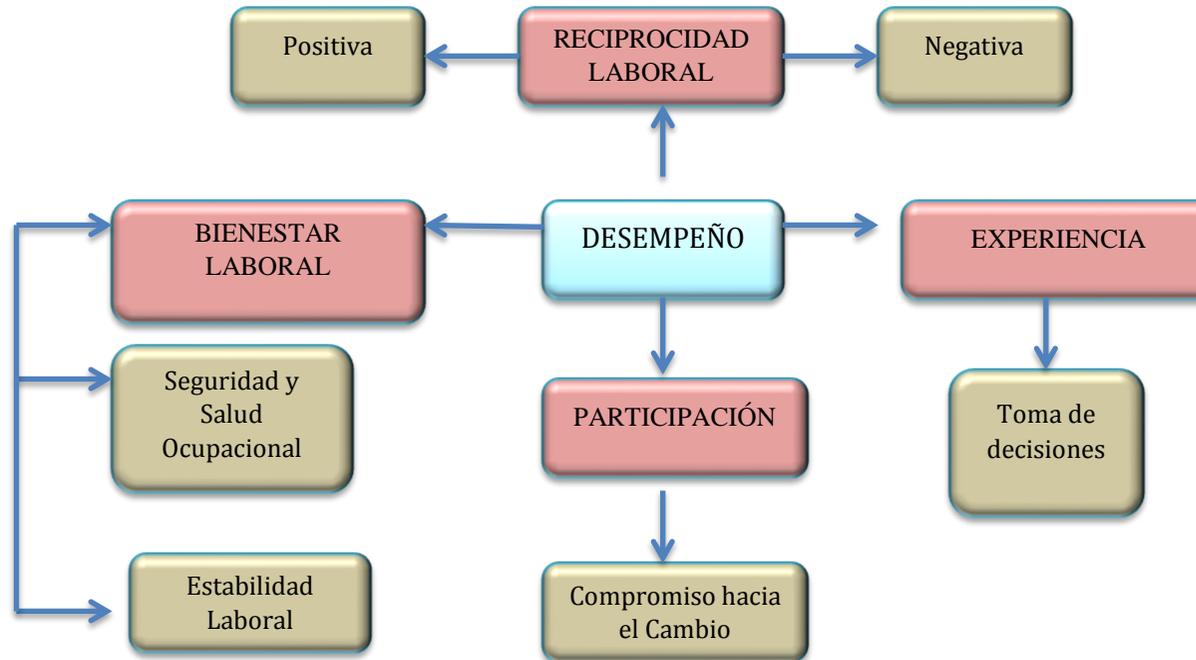


**Gráfico N° 3.** Constelación Variable Independiente

**Fuente:** Datos de Investigación

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2014

### 2.6.2. Constelación Variable Dependiente



**Gráfico N° 4.** Constelación Variable Dependiente

**Fuente:** Datos de Investigación

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2014

### 2.6.3. Conceptualizaciones de las Variables

#### 2.6.3.1. Variable Independiente

##### PSICOLOGÍA DEL TRABAJO

**Alcover** define a la Psicología del Trabajo como una ciencia que “estudia la conducta y la experiencia laboral [...] en el plano: personal, interpersonal y organizacional - social ” (2004). Partiendo de dicha definición se entiende que el conocimiento de la psicología es uno de los caminos mas importantes, hacia el éxito para el moderno contexto de los negocios, a lo que **Münsterberg** añade que, “el trabajo esta mil veces en contacto con la vida mental” (1918), razón por lo que es necesario velar por la estabilidad emocional, laboral y familiar del colaborador de la organización. Considerando este antecedente **Blanch** manifiesta que, “la psicología del trabajo trata de la actividad laboral de las personas; el procedimiento por el que ejecutan sus tareas, como las condiciones físicas y sociales [...] es decir la calidad de vida laboral” (2007), etc. Se entiende entonces a la Psicología del Trabajo como aquella disciplina capaz de desarrollar un conocimiento básico, acerca del comportamiento humano individual y social, pero también capaz de resolver los problemas que surgen dentro de estos contextos.

La Psicología del Trabajo, mantiene un estrecha relación con la Psicología Industrial y la Psicología Social Americana, ya que fue en este país que nació como tal. **Peiró** manifiesta que, “ambas perspectivas se consideran complementarias para poder entender la conducta de los trabajadores en sus organizaciones” (1996). Además, encontramos una estrecha relación en el objeto de estudio, ya que ambas están enfocadas en características propias e individuales a nivel mental, físico y de personalidad, puesto que estas repercuten en el comportamiento del colaborador, evitando el mejoramiento del rendimiento y la calidad del servicio brindado. Dicho esto, se podría definir a la psicología del trabajo como la disciplina encargada de estudiar la conducta a nivel laboral.

## **DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

Según **Faría**, el desarrollo organizacional “Es un esfuerzo organizado y permanente, desde la alta dirección, orientado a lograr que la organización sea más efectiva en el logro de sus resultados...” (2012). Partiendo desde esta perspectiva, se considera que el desarrollo organizacional se ha constituido como el instrumento de excelencia para el cambio, en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición que es indispensable en el mundo actual.

## **COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

La disciplina dentro de una organización está representada a través del Comportamiento Organizacional (C.O), entonces se puede definirlo como el conocimiento y estudio de la conducta del ser humano, basado al entorno de la organización y sus características. Para **Robbins** “Es un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, los grupos y las estructuras tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de [...] mejorar [...] la eficacia de la organización” (1999), además es importante entender cómo son y cómo funcionan las mismas, lo que permitirá en el futuro evaluar el éxito o fracaso de la institución. **Chiavenato** añade que, “el comportamiento de un grupo de personas no se puede comprender únicamente como la suma de las acciones de los individuos, el comportamiento del grupo es diferente al de cada uno de sus integrantes” (2009).

Se debe recalcar que el C.O está compuesto por dos aspectos: lo visible, que engloba (estrategias, objetivos, estructura, procedimientos, políticas de la organización) y lo invisible que engloba (actitudes, percepciones e interacciones) propias de cada grupo.

## **CLIMA LABORAL**

**Hall**, define al C.L “como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados e [...] influye en la conducta...” (1996).

Además, es un componente multidimensional de elementos que puede descomponerse en: estructuras organizacionales, modos de comunicación y estilos de liderazgo de la dirección, entre otros; estos elementos conforman un C.L particular que influye en el comportamiento de los individuos en el trabajo.

## **Liderazgo**

**Zayas y Cabrera**, definen al liderazgo como, “el instrumento de dirección, que incide en el desarrollo de la actividad [...] ; son el factor principal y ventaja competitiva con que cuenta la organización” (2006). El liderazgo consiste en la facilidad y capacidad de influir en los demás para encaminar sus esfuerzos hacia el logro de una o más metas, siendo capaz de incidir en el desarrollo de la actividad organizacional. El liderazgo es una característica, cualquiera que sea su naturaleza, ya que los líderes se manifiestan en distintos contextos y circunstancias, por ejemplo: en la niñez, a nivel de pareja, en el grupo de amigos, en los negocios, en la política, etc. Al liderazgo se lo podría denominar sencillamente como, la capacidad de una persona que conduce y estimula a los demás, para alcanzar un desempeño esperado.

### **Liderazgo Autocrático**

Este estilo está caracterizado por la obediencia absoluta, el cual no es bien visto por los colaboradores, pues este estilo de liderazgo genera temor. No es un estilo de liderazgo óptimo en una organización, sin embargo ayuda a la toma de decisiones rápidas y a su vez a una obtención mayor de productividad.

### **Liderazgo Participativo**

**Dessiato** menciona que, “El liderazgo participativo promueve la comprensión colectiva de las situaciones empresariales y permite el surgimiento de iniciativas y opiniones...” (1998). Por lo que se puede definir a este liderazgo como la influencia que tiene una persona para asumir un papel activo en el proceso de toma de decisiones. También “la participación, puede tener [...] ventajas en cuanto a la creación de mayor compromiso con la organización...” **Vroom y Yetton** (1973) **Vroom y Jago** (1987), esto permite crear mayor motivación para

el alcance de los objetivos, a su vez facilita la integración del talento humano en la organización, como también puede “...incrementar la satisfacción en el trabajo, el desarrollo profesional y la calidad de las decisiones” **Vroom y Yetton (1973)** **Vroom y Jago (1987)**. Este liderazgo es el soporte para el desarrollo de la organización, ya que permite la comprensión de las políticas internas y la toma de decisiones. Hoy en día el liderazgo participativo es la clave para el aumento de la eficiencia y eficacia en una organización, así como para el mejoramiento de las relaciones humanas.

## **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Se entiende también como un conjunto de técnicas encaminadas a facilitar el proceso de comunicación que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio. Por lo que “estas técnicas y actividades deben partir de la investigación, ya que a través de ella se conocerán los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación”. **Fernández, (1991)**.

### **Comunicación Multidireccional**

“Este tipo de comunicación va en todas direcciones [...] participan más de tres personas, siendo emisores y receptores a la vez, pero por lo regular con un mismo canal para poder transmitir sus mensajes”. **Galeano, (1997)**. En esta comunicación se presenta una retroalimentación infinita, ya que todos pueden opinar sobre una idea, y su respuesta puede ser a favor o en contra. La riqueza de este tipo de comunicación reside en saber que opinan otras personas de tus ideas y así lograr una idea común, mejorando y/o corrigiendo los errores, con la finalidad de mantener una comunicación abierta, inclusive tomando en cuenta la comunicación desde los niveles superiores a los inferiores.

## **MOTIVACIÓN LABORAL**

Un motivo es un “conjunto de sentimientos que impulsan a una persona a ansiar y pretender [...] cosas y en consecuencia a actuar de una determinada manera para lograr lo que pretende...” **Vélaz, (1996)**.

En términos generales, la motivación laboral está constituida por factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo; por otra parte, se dice que “la motivación son todos aquellos factores que originan conductas; considerándose los de tipo biológicos, psicológicos, sociales y culturales.” **Arias y Heredia.** (2004).

La motivación laboral consiste en el acto de animar a todos quienes forman la organización, para que tengan un mejor desempeño en el cumplimiento de los objetivos. Las motivaciones difieren de un individuo a otro, evolucionan y cambian con el transcurso del tiempo. Por lo que sin motivación no puede haber satisfacción. Mediante la motivación se consigue una mayor productividad, mayor eficiencia, creatividad, responsabilidad y un mayor compromiso hacia la institución por parte de los colaboradores. La motivación en el trabajo pasa por la satisfacción con el salario, sin embargo no lo es todo.

### **Reconocimiento de Logros**

Es una técnica de motivación que consiste en reconocer el buen desempeño, objetivos o resultados obtenidos. Para ello se puede recompensar económicamente sus buenos desempeños, elogiarlos por el trabajo realizado, o darles reconocimiento ante sus compañeros. El reconocimiento dentro de la organización es importante, pues es un factor motivante para el colaborador, ya que “la gente responde a toda clase de recompensas...” según afirma **Kouzes, J.** (2005). Además, el reconocimiento es un acto que debe realizarse de manera sencilla y como resultado de una correcta aplicación, se tendrá la capacidad de satisfacer necesidades como: la de seguridad (empoderamiento) y estima.

### **RELACIONES INTERPERSONALES**

“La comunicación interpersonal es no solamente una dimensión de la vida humana, sino la dimensión a través de la cual, nos realizamos como seres humanos. Si una persona no mantiene relaciones interpersonales amenazaré su calidad de vida”. **Marroquín y Villa** (1995).

Las relaciones interpersonales son necesidades innatas que deben ser satisfechas por los individuos. En el campo laboral son el contexto diario dentro de la organización y deben ser llevadas de la manera mas apropiada, ya que los equipos de trabajo son conformados por personas y no siempre las relaciones que se establecen se desarrollan en armonía, esto evitará inconvenientes en el desempeño y la prestación de servicios de la organización. Cuando una relación interpersonal es eficiente el colaborador refleja aspectos positivos como la satisfacción, empatía, compañerismo, etc. caso contrario manifiesta frustración, enojo, una actitud negativa y esto genera un bajo desempeño.

### **Relaciones interpersonales – Positivas**

Este tipo de relaciones se construyen tanto con una comunicación asertiva, así como con nuestro comportamiento. Las relaciones interpersonales que se desarrollan positivamente dentro de la organización, influyen y satisfacen las necesidades de seguridad y de pertenencia. Para desarrollar una relación interpersonal positiva “...se debe enviar mensajes del tipo: soy de fiar, le respeto, puede confiar en mí...” **Alfaro-LeFevre, R.** (2007).

### **Relaciones interpersonales – Negativas**

Este tipo de relaciones se puede evitar cuando se detectan signos de abuso, o falta de respeto, es por esta razón que lo adecuado es comunicarlo o expresarlo de inmediato, esto evitará que el problema siga desarrollándose. Lo recomendable es afrontar el problema tempranamente, evitando que la relación se vuelva dañina.

#### **2.6.3.2. Variable Dependiente**

### **GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**Chiavenato** lo define como “...el conjunto de políticas y prácticas [...] necesarias para aspectos [...] gerenciales relacionados con las personas o recursos...” (2009), que contribuirá al logro de los objetivos de la organización. La importancia de la Gestión del Talento Humano radica en que la organización debe adaptarse a los cambios que la sociedad experimenta, además de lo que el mundo

laboral exige, como por ejemplo: la complejidad de los cambios sociales, culturales, demográficos, etc. Es por eso que el proceso de selección de personal se lo debe realizar de la manera mas eficaz, ya que las personas que contratemos son las que llevarán a cabo el trabajo para la obtención de los logros o el fracaso del mismo. Es importante recordar que el talento humano constituye lo más apreciado en una organización.

## **TALENTO HUMANO**

El talento humano, está definido por **Balza** como “el conjunto de saberes y haceres de los individuos [...] también [...] sus actitudes, habilidades, convicciones, aptitudes, valores, motivaciones” (2010), relacionados con el individuo, organización, y con la sociedad, esta es la razón primordial para que el talento humano sea considerado como la pieza clave para lograr los objetivos propuestos en una organización. También se ha definido al talento humano como un exigente proceso de acumulación de conocimientos y aprendizaje organizacional, que se consigue a través del tiempo. Todo ese conocimiento que se adquiere en la organización, se transforma en valor para la institución y “...si bien es intangible la misma se evidenciará como tangible en la calidad de sus servicios y productos...” **Moreno y Godoy** (2012).

## **COMPORTAMIENTO HUMANO**

El comportamiento es una representación global de las funciones del ser humano, como: pensar, sentir, relacionarse, etc. Esto permite conocer al individuo de manera general e individual. El comportamiento “...está influenciado por una serie de características: personales, experiencia, emociones, conocimiento, percepciones, creencias, habilidades, y actitudes” **Córdoba, M.** (2006). Todos estos factores incluyentes, hacen difícil explicar y predecir el comportamiento humano.

## **DESEMPEÑO**

Es el rendimiento y la eficiencia que manifiesta el colaborador al efectuar las funciones asignadas que exige el cargo, para el cual fue contratado. Otro aporte

importante en la conceptualización del desempeño fue dada por **Stoner**, quien lo ha definido como “la manera en como los miembros de la organización trabajan [...], para alcanzar metas comunes” (1994). El desempeño de cualquier organización, depende directamente de quienes lo conforman, por lo que se debe generar un ambiente idóneo en el empleado para que muestre satisfacción y mejore el desempeño en sus actividades.

El desempeño se puede ver afectado por la dominancia individual por parte de un líder o de un solo miembro del grupo de trabajo. Con lo explicado, el desempeño debe ser considerado y estudiado por parte de los directivos desde las dos perspectivas en que se presentan: desempeño individual y grupal.

**Desempeño Individual o Grupo Nominal:** “Cuando varias personas trabajan individualmente en un problema pero no interactúan, se les llama grupo nominal” **Kerr y Tinsdale**, (2004).

**Desempeño Grupal o Grupo Interactivo:** “Cuando varios individuos interactúan para resolver un problema, se les llama grupo interactivo” **Kerr y Tinsdale**, (2004).

## **RECIPROCIDAD LABORAL**

A nivel organizacional la reciprocidad está entendida como la relación de dar y recibir mutuamente, entre el individuo y la organización a la que pertenece. La reciprocidad laboral no está representada solo por el sueldo, también se ve reflejada por los incentivos, promociones, el reconocimiento y la valoración a la contribución. Cuando una organización exige sin reconocer los méritos de sus trabajadores, estos comienzan a bajar su desempeño.

No siempre la reciprocidad está establecida entre individuos, también surge la reciprocidad entre un factor y un recurso, ante ello **Castaño** manifiesta que “en el intercambio de recursos [...] se desarrollan contratos psicológicos entre hombres y sistemas, entre hombre y grupos y sistemas...” (2002).

## **Reciprocidad Positiva**

**Sartre** dice que, “la reciprocidad positiva [...] favorecen mutuamente a los involucrados...” (1963), es decir, cada grupo recibe aportes a favor de sus aspiraciones y necesidades.

## **Reciprocidad Negativa**

Es aquella relación en la que se trata de obtener un beneficio a expensas de la otra parte.

## **EXPERIENCIA**

**Lorenzo & Cartagena** definen a la experiencia como “el conjunto de [...], habilidades, destrezas, y actitudes, adquiridos a través de procesos formativos o la acumulación de conocimientos a través de la práctica ...” (2003) en el transcurso de los años y que “permite desempeñar y realizar roles y situaciones de trabajo requeridos en el empleo” (2003). **Meyer** y **Schwager** complementan la definición añadiendo que “es la respuesta interna [...] de los trabajadores ante cualquier contacto directo o indirecto con alguna práctica, política ...” (2007).

Por lo tanto, la experiencia laboral es importante, ya que permite el desarrollo y cumplimiento óptimo de una actividad asignada a un colaborador, sin embargo la experiencia implica también asimilación y aprendizaje, independientemente del tiempo en que ha adquirido ciertas destrezas.

## **PARTICIPACIÓN**

Para **Geilfus** participar es, “tomar parte en las decisiones y las responsabilidades [...] desde la función que se ocupa [...] siendo [...] necesario el diálogo y la organización” (1997). La participación además implica dar ideas y concretarlas, así como el involucramiento personal en las tareas asignadas.

La participación es un medio sencillo para relacionarse, es indispensable para mejorar las relaciones humanas, la responsabilidad y la autoestima de las personas. Para generar una verdadera participación entre las personas de una

organización se debe cumplir con: una comunicación asertiva en todos los sentidos, donde prime el respeto a las opiniones y las propuestas diferentes. Además la participación, permitirá otorgar responsabilidades a nivel individual y colectivo. Se considera que este medio es la vía para encontrar la solución a los problemas.

### **Compromiso hacia el Cambio**

Según **Cisneros**, este proceso abarca “todas las actividades dirigidas a ayudar a la organización [...] para que adopte [...] nuevas actitudes, tecnologías ...” (2003). Es por ello que un verdadero proceso de cambio dentro de una organización, solo ocurrirá cuando exista un compromiso real de todos quienes la conforman. En este proceso los líderes son las personas llamadas a influir sobre sus compañeros. Sin embargo todo cambio conlleva la utilización de mayores recursos económicos, lo que puede afectar al funcionamiento de una organización, en especial de una institución pública, ya que tienen presupuestado y planificado el gasto de sus recursos.

### **BIENESTAR LABORAL**

Se refiere “a la preocupación por el bienestar general y la salud de los trabajadores en el desempeño de sus tareas” **Chiavenato** (1994). Se debe mencionar que el bienestar laboral se encuentra asociado a la calidad de vida laboral, y este se ve reflejado en el ejercicio de sus funciones. Existen factores como el trabajo a presión que afecta el bienestar laboral en las organizaciones; además la fatiga, la incertidumbre generada por la presión diaria, hacen que el desempeño del trabajador sea menos favorable, y esto influye negativamente en el desarrollo del individuo.

Lo recomendable en las organizaciones que buscan el desarrollo es la creación de programas de bienestar laboral, “... con el objeto de mejorar la calidad de vida de los trabajadores [...] con lo que se promoverá la integración entre ellos y el buen clima organizacional” **Sánchez**, (2014).

## **Seguridad Industrial y Salud Ocupacional**

Es un sistema que promueve y protege la salud de los trabajadores, no solo se limita a cuidar las condiciones físicas del trabajador, sino también las condiciones psicológicas, razón por lo cual es necesario que cada organización posea un sistema de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, tomando en cuenta el Sistema de Gestión y Salud del Trabajo de las normativa OHSAS18001.

Se debe mencionar que la aplicación de este sistema es voluntaria, sin embargo existe una normativa nacional en cada país que obliga a seguir ciertas indicaciones en esta materia.

## **Estabilidad Laboral**

Se entiende como el derecho que tiene el trabajador/empleo a conservar su trabajo, siempre y cuando este no incurra en ninguna de las causales de despido establecidas en la ley. En el artículo 23, literal a de la LOSEP, manifiesta que: Son derechos irrenunciables de las servidoras y los servidores públicos: Gozar de estabilidad en su puesto.

## **2.7. HIPÓTESIS**

**H 1:** El C.L incide en el desempeño de los colaboradores de la Gobernación de Tungurahua, del cantón Ambato.

**H 0:** El C.L no incide en el desempeño de los colaboradores de la Gobernación de Tungurahua, del cantón Ambato.

## **2.8. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES**

- **Variable Independiente:** Clima Laboral
- **Variable Dependiente:** Desempeño

## **CAPÍTULO III**

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación hace referencia al enfoque mixto cualitativo – cuantitativo, ya que pretende analizar una realidad basándose en la descripción, interactuando con los datos estadísticos obtenidos de los diferentes instrumentos aplicados en la institución, los cuales se utilizarán para el respectivo análisis e interpretación de la realidad.

**Cualitativo:** Beneficiará en un análisis de los resultados obtenidos, a su vez, estableciendo las causas y sus respectivas consecuencias, basados en las percepciones de los colaboradores tanto a nivel de altos y bajos mandos.

**Cuantitativo:** Mediante este análisis se puede establecer los datos estadísticos obtenidos de la encuesta aplicada, estableciendo el actual C.L y el desempeño, con el fin de corroborar la hipótesis de estudio.

#### **3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **3.2.1. Investigación De Campo:**

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental. Arias, F (2006).

Utilizaremos este tipo de investigación, pues el contacto con los servidores públicos será de manera directa. Mediante encuestas y cuestionarios se recolectará la información necesaria, conociendo así la realidad de esta institución además del objeto de estudio.

### **3.2.2. Investigación Bibliográfica – Documental:**

**Cazares** manifiesta que: “La investigación documental depende fundamentalmente de la información que se recoge o consulta en documentos [...] es decir, al que se puede acudir como fuente o referencia en cualquier momento o lugar” (2000).

En la elaboración de esta investigación utilizaremos información de: libros, tesis, bibliotecas, etc. Teniendo como finalidad que la información proporcionada está centrada en la comprensión y el realismo.

## **3.3. NIVELES DE INVESTIGACIÓN**

### **3.3.1. Exploratorio:**

Esta investigación nos permite tener un vínculo de nuestra universidad, a su vez, un contacto real con los servidores públicos que laboran en esta institución, conociendo las causas del C.L existente, que repercuten en el desempeño.

### **3.3.2. Descriptiva:**

Los objetivos de esta investigación son: describir situaciones y eventos, es decir como es en realidad el C.L existente en la institución y como es su manifestación.

### **3.3.3. Correlacional:**

Mide el grado de incidencia y relación entre las variables, evaluando los tipos de conducta, determinando la causa, efecto y la verificación de la hipótesis. A través de métodos estadísticos que permitirán analizar, procesar información obtener resultados, para luego proponer alternativas de solución.

### **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.4.1. Población**

Estuvo constituida específicamente por el personal del Ministerio del Interior de Tungurahua (Gobernación), 104 servidores. Debido a la investigación de este trabajo el cuestionario fue aplicado a personas directamente relacionadas con la entidad.

### 3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

#### 3.5.1. Variable Independiente: **Clima Laboral**

**Tabla N° 1.** Variable Independiente: **Clima Laboral**

CONCEPTO	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Es la percepción de los individuos, referente a las condiciones y/o recursos físicos, psicológicos y materiales en el cual desarrollan su trabajo, lo que incide en las funciones a realizar, además un factor primordial e influyente en el clima laboral es la comunicación interna de todos quienes conforman una empresa.	Percepción	Idea Representación Mental Comprensión	¿ La percepción del ambiente de trabajo es siempre positiva?	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
	Incidencia	Comportamiento Organizacional	¿Cree usted que el clima laboral incide en su desempeño? ¿Cómo califica las condiciones del ambiente físico de su unidad de trabajo?	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
	Comunicación	Liderazgo Cultura Organizacional	¿Cómo califica los recursos materiales en cuanto a: ¿Cómo calificaría la comunicación interna que tiene la Institución?	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario

**Fuente:** Datos de Investigación

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2014

### 3.5.2. Variable Dependiente: **Desempeño**

**Tabla N° 2.** Variable Dependiente: Desempeño

CONCEPTO	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<b>Es el comportamiento que presentan los colaboradores en el desarrollo de sus actividades, influenciado por características como: las relaciones interpersonales, el compromiso, el trabajo en equipo, la integración y participación, concatenada de todos quienes conforman una organización.</b>	Comportamiento	Actitud Conducta Interrelación	¿Tiene usted sentido de pertenencia a la Gobernación de Tungurahua?	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
	Compromiso	Conducta Personalidad Empowerment	¿Su nivel de compromiso es? ¿Usted trabaja en equipo? ¿Se integra con facilidad en equipos de trabajo?	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
	Relaciones Interpersonales	Personalidad Comportamiento Organizacional	¿Participa usted en la elaboración de planes de trabajo? ¿Las relaciones interpersonales existentes con sus compañeros de trabajo son favorables para su desempeño?	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario

**Fuente:** Datos de Investigación

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2014

### 3.6. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Tabla N° 3. Recolección de la Información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1.- ¿Para qué?	Investigar la incidencia del Clima Laboral en el desempeño
2.- ¿De qué personaje u objetos?	Servidores de la Gobernación
3.- ¿Sobre qué aspectos?	<p><b>CLIMA LABORAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepción</li> <li>• Incidencia</li> <li>• Comunicación</li> </ul> <p>Idea, Representación Mental Comprensión Comportamiento Organizacional Liderazgo Cultura Organizacional</p> <p><b>DESEMPEÑO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comportamiento</li> <li>• Compromiso</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> </ul> <p>Actitud, Conducta Interrelación Conducta, Personalidad Empowerment Personalidad, Comportamiento Organizacional</p>
4.- ¿Quién? ¿Quiénes?	Investigador Juan F. Illicachi S. Unidad Administrativa del Talento Humano
5.- ¿A quiénes?	A 104 colaboradores de la G.T, personal administrativo y operativo.
6.- ¿Cuándo?	Abril-Septiembre 2015
7.- ¿Dónde?	Sede Ministerio del Interior Tungurahua
8.- ¿Cuántas veces?	Una vez
9.- ¿Cómo?, ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
10.- ¿Con qué?	Cuestionario

Fuente: Datos de Investigación

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

### **3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS**

- Se aplicó la encuesta dirigida a los Servidores Públicos y Trabajadores de la G.T, en donde se medirán las variables: el C.L y el desempeño.
- Una vez obtenidos los datos se los analizó, permitiendo determinar el C.L existente.
- Con dichos datos obtenidos de la aplicación del cuestionario, se establecieron la relación entre las variables.
- Se han transcrito los resultados proporcionados del análisis estadístico.
- Se constató la hipótesis a través del correspondiente software informático.

Fueron redactadas las conclusiones y recomendaciones y en base a éstas últimas, se ha elaborado la propuesta.

## CAPÍTULO IV

### 4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Análisis de la encuesta dirigida a los servidores públicos de la Gobernación de Tungurahua.

#### DATOS PERSONALES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

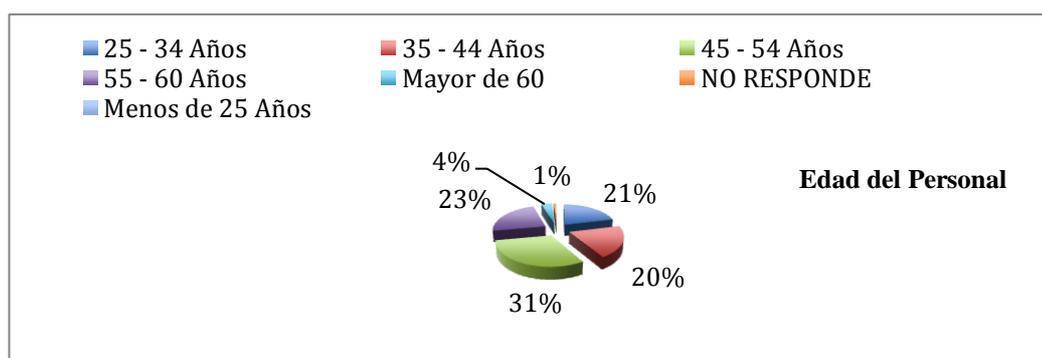
Tabla N° 4. Datos Personales: Edad del Personal

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Menos de 25 años</b>		
25 – 34 años	22	21%
35 – 44 años	21	20%
45 – 54 años	32	31%
55 – 60 años	24	23%
Mayor de 60 años	4	4%
No responde	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

Gráfico N° 5. Edad del Personal



Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

**Análisis e Interpretación** De los 104 servidores encuestados, el 31% se ubican en el rango (45 – 54 años), el 23% en el rango de (55 – 60 años), el 21% (25 – 34 años), el 20% (35 – 44 años), el 4% (Mayor de 60 años) y el 1% no responde a su edad.

La población actual de esta institución se encuentra en una edad promedio, comprendida en las edades de 25 a 60 años, es decir una población relativamente adulta, equiparada entre juventud y experiencia.

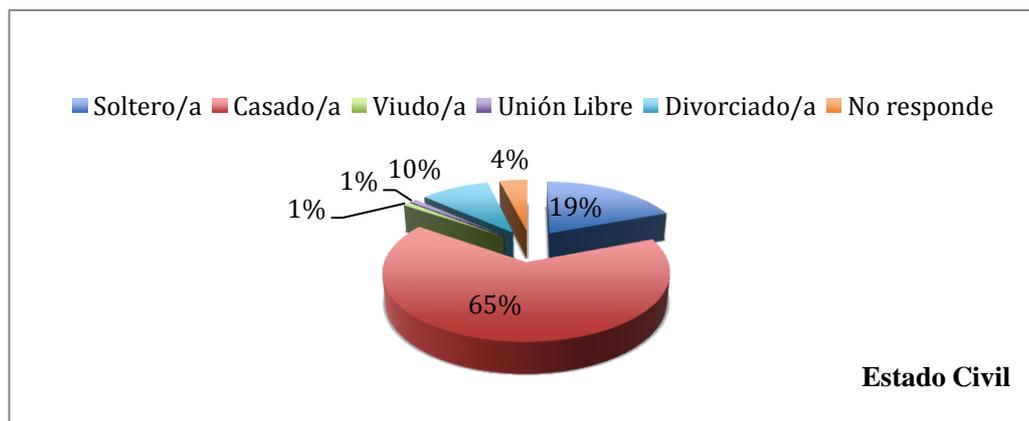
**Tabla N° 4.1. Datos Personales: Estado Civil**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Soltero/a	20	19%
Casado/a	68	65%
Viudo/a	1	1%
Unión Libre	1	1%
Divorciado/a	10	10%
No responde	4	4%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

**Gráfico N° 6. Estado Civil**



**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015.

### **Análisis e Interpretación**

De los 104 encuestados el 65% del personal encuestado es casado/a, el 19% soltero/a, el 10% divorciado/a, el 4% no responde, mientras que con el 1% se muestran la viudez y la unión libre.

La población casada predomina en el estado civil de los servidores públicos, seguido de los otros estados con sus respectivos porcentajes.

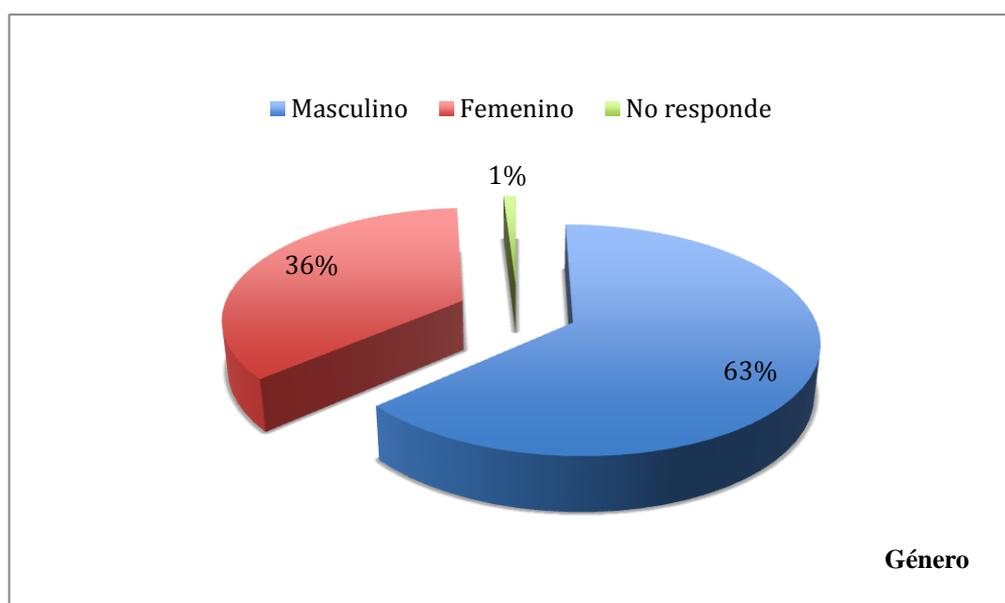
**Tabla N° 4.2. Datos Personales: Género**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	66	63%
Femenino	37	36%
No responde	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

**Gráfico N° 7. Género**



Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

### **Análisis e Interpretación**

De los 104 encuestados el 63% pertenece al género masculino, el 36% al género femenino y el 1% no contesta.

Se determina que el género masculino posee la mayoría de puestos dentro de la institución, seguido del género femenino.

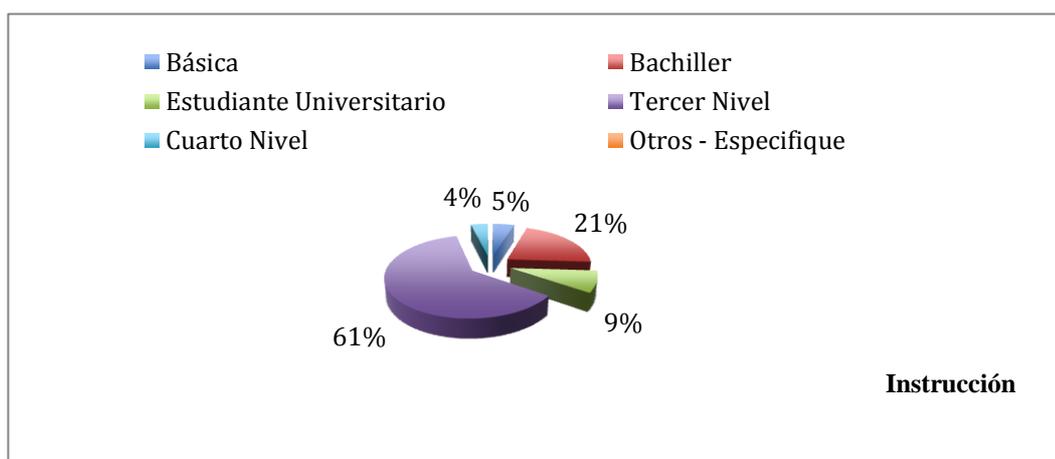
**Tabla N° 4.3. Datos Personales: Instrucción**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Básica	5	5%
Bachiller	22	21%
Estudiante Universitario	9	9%
Tercer Nivel	64	61%
Cuarto Nivel	4	4%
Otros – Especifique		
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

**Gráfico N° 8. Instrucción**



Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

### **Análisis e Interpretación**

De los 104 encuestados, el 61% posee una instrucción de Tercer Nivel, el 21% es Bachiller, con el 9% Estudiantes Universitarios, el 5% posee una Educación Básica, el 4% tiene una instrucción de cuarto nivel.

Una mayoría importante posee una instrucción académica de tercer nivel, mientras que el resto de los servidores posee distinta preparación académica en los niveles detallados anteriormente.

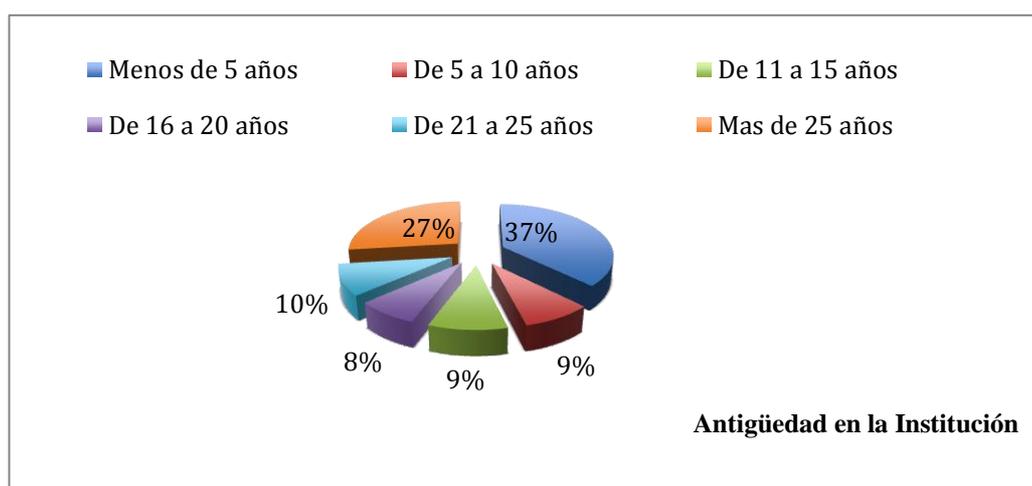
**Tabla N° 4.4. Datos Personales: Antigüedad en la Institución**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 5 años	39	37%
De 5 a 10 años	9	9%
De 11 a 15 años	10	9%
De 16 a 20 años	8	8%
De 21 a 25 años	10	10%
Mas de 25 años	28	27%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

**Gráfico N° 9. Antigüedad en la Institución**



**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

### **Análisis e Interpretación**

De los 104 servidores encuestados, el 37% tiene una antigüedad menor a 5 años, el 27% mas de 25 años, el 10% de 21 a 25 años, dos grupos con 9% respectivamente: de 5 a 10 años ; de 11 a 15 años, y con el 8% de 16 a 20 años.

Se determina que una población en un número significante tiene una antigüedad menor a 5 años, con el afán de obtener sangre nueva en la institución ayudando al desarrollo de la organización.

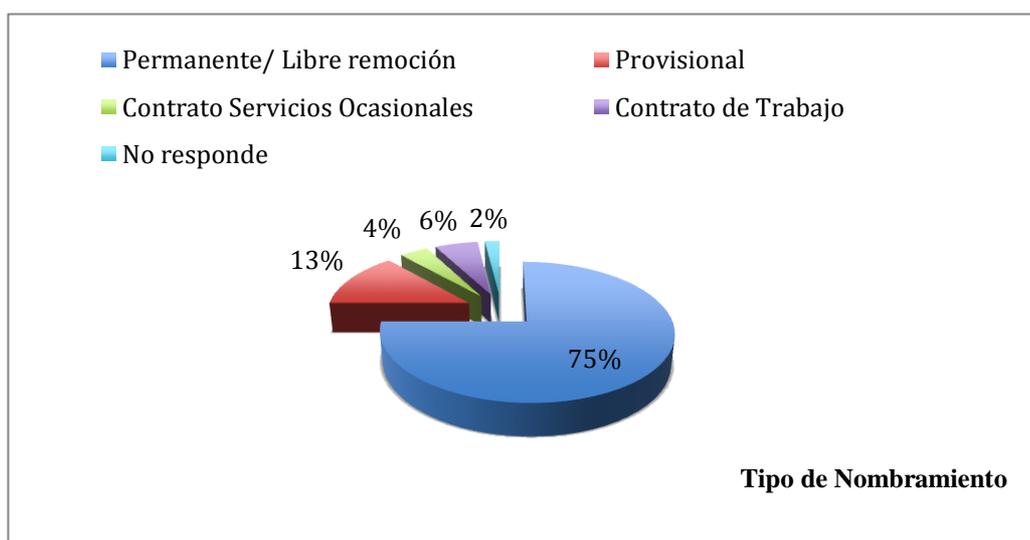
**Tabla N° 4.5. Datos Personales/ Tipo de Nombramiento**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Permanente/Libre remoción	78	75%
Provisional	14	13%
Contrato Servicios Ocasionales	4	6%
Contrato de Trabajo	6	4%
No responde	2	2%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

**Gráfico N° 10. Tipo de Nombramiento**



**Fuente:** Gobernación

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

### **Análisis e Interpretación**

De los 104 encuestados, el 71% posee nombramiento permanente de libre remoción, un 18% contrato provisional, 8% con contrato de servicios ocasionales, el 2% contrato de trabajo y el 1% no responde a la información requerida.

Se determina que en la institución, el nombramiento de libre remoción es predominante, lo cual promueve al desarrollo profesional y personal dentro de sus puestos de trabajo.

## 1.-¿Cree usted que el Clima Laboral incide en su desempeño?

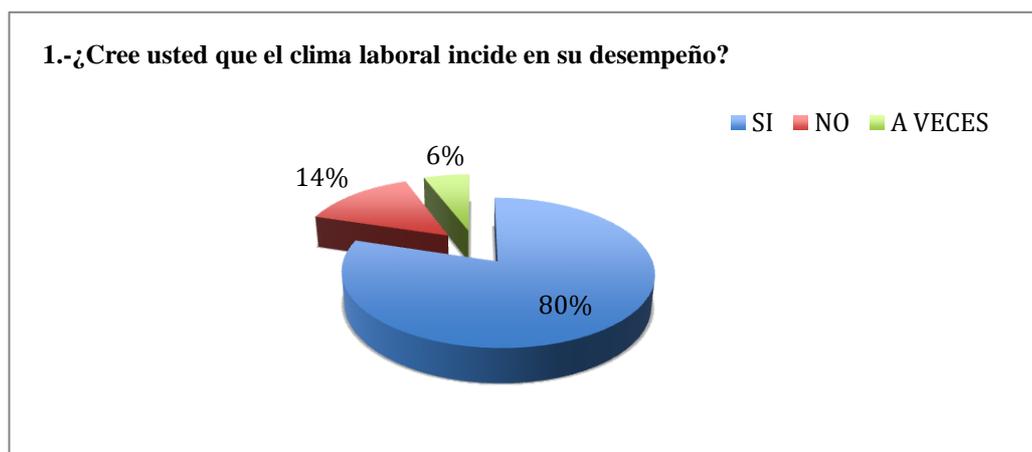
Tabla N° 5. Incidencia del Clima Laboral

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	83	80%
No	15	14%
A Veces	6	6%
TOTAL	104	100%

Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

Gráfico N° 11. Incidencia del Clima Laboral



Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

### Análisis e Interpretación

De los 104 encuestados, el 80% de los encuestados cree el clima laboral si incide en su desempeño, el 14% piensa que no incide y por ultimo un 6% cree que influye a veces.

La mayoría de los colaboradores creen que el clima laboral si incide en su desempeño, lo cual denota su importancia y un correcto estudio dentro de esta institución pública, lo que ayudará al desarrollo o impedimento de un correcto desempeño dentro de sus puestos de trabajo.

## 2.- ¿ La percepción del ambiente de trabajo es siempre positiva?

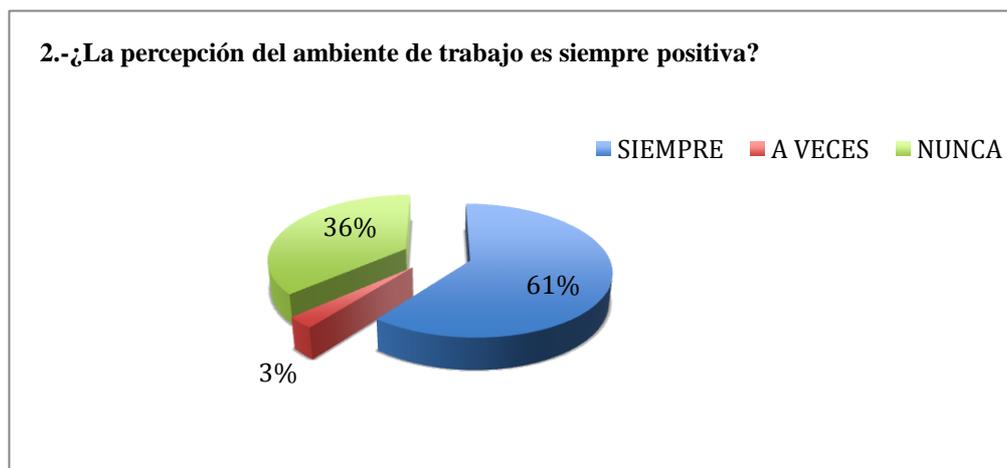
Tabla N° 6. Ambiente de Trabajo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	63	61%
A veces	3	3%
Nunca	38	36%
TOTAL	104	100%

Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015.

Gráfico N° 12. Ambiente de Trabajo



Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

### Análisis e Interpretación

De los 104 encuestados, el 61% dicen que siempre tiene un percepción positiva de su trabajo, el 3% a veces y por último un 36% dicen que nunca es positiva la percepción del ambiente en el trabajo.

En el momento de desarrollar sus funciones los colaboradores se sienten identificados con un ambiente positivo, que ayuda al desarrollo propio de la institución brindando así servicios ciudadanos de calidad.

### 3.- Según su criterio ¿Cómo califica las condiciones del ambiente físico de su unidad de trabajo?

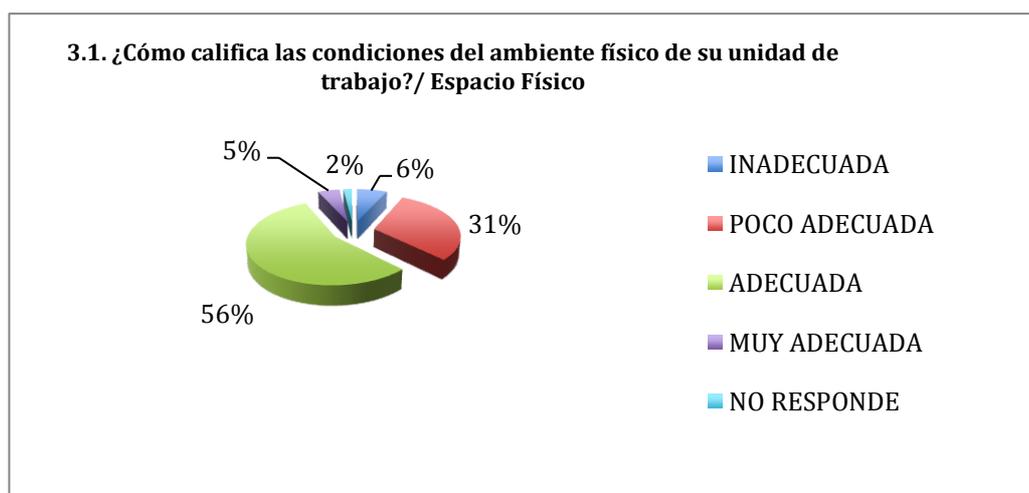
Tabla N° 7. Condiciones Ambiente Físico/ Espacio Físico

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Inadecuada	7	6%
Poco adecuada	32	31%
Adecuada	58	56%
Muy adecuada	5	5%
No responde	2	2%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

Gráfico N° 13. Condiciones Ambiente Físico/ Espacio Físico



Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

### Análisis e Interpretación

De los 104 encuestados, el 56% cree que el espacio físico es adecuado, el 31% cree que es poco adecuado, el 6% cree que es inadecuado, el 5% que es muy adecuado y el 2% no ha respondido.

Los colaboradores creen que el espacio físico en el cual desarrollan su trabajo es adecuado, teniendo niveles de satisfacción por ello, reduciendo así los niveles o factores causantes de estrés.

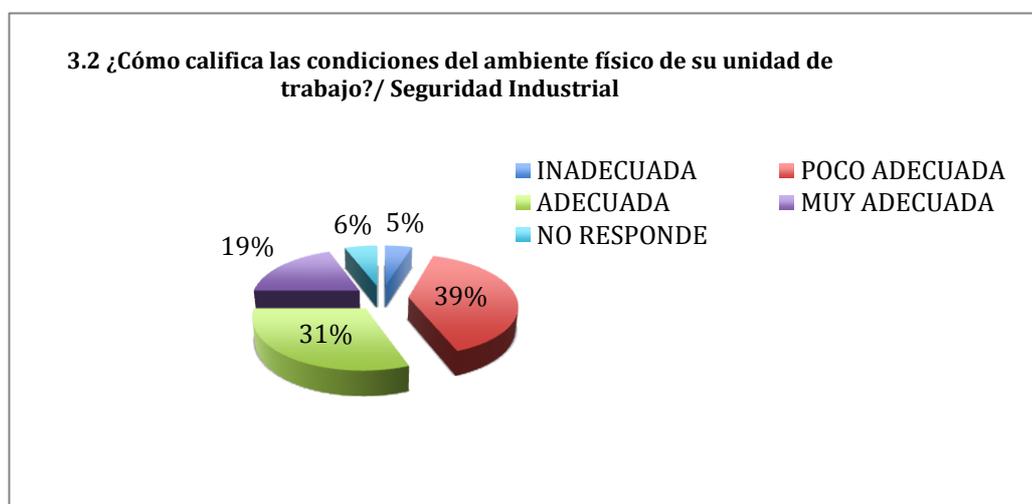
**Tabla N° 7.1. Condiciones Ambiente Físico/ Seguridad Industrial**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Inadecuada	5	5%
Poco adecuada	41	39%
Adecuada	32	31%
Muy adecuada	20	19%
No responde	6	6%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

**Gráfico N° 13.1. Condiciones Ambiente Físico / Seguridad Industrial**



**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

### **Análisis e Interpretación**

De los 104 encuestados, el 39% manifiesta que la seguridad industrial es poco adecuada, el 31% manifiesta que es adecuada, el 19% la considera muy adecuada, el 6% no responde, mientras el 5% dice que es inadecuada.

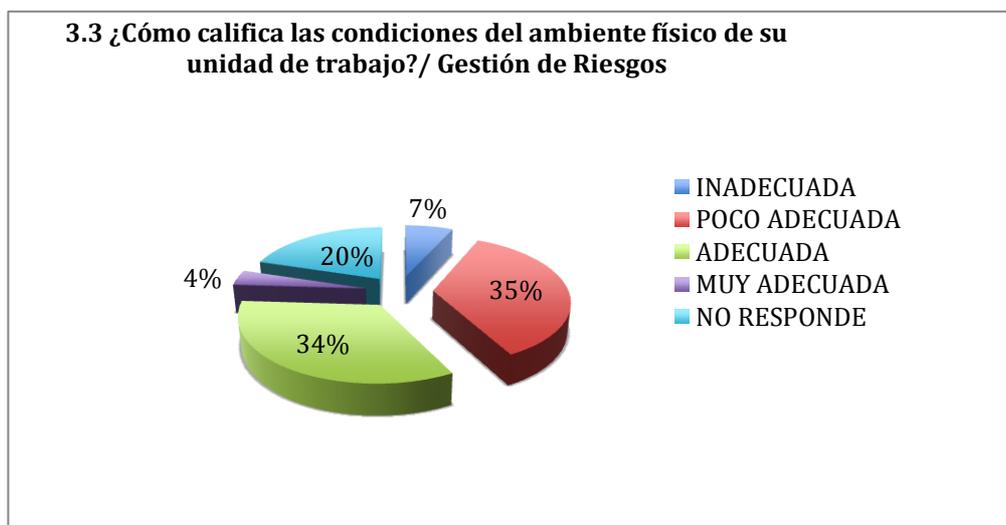
Los colaboradores califican a la seguridad industrial de poco adecuada probablemente por desconocimiento u otra circunstancia, sin embargo debemos ser conscientes que los riesgos laborales pueden tener consecuencias nocivas en los trabajadores, sus familias y otras personas.

**Tabla N° 7.2. Condiciones Ambiente Físico/ Gestión de Riesgos**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Inadecuada	7	7%
Poco adecuada	37	35%
Adecuada	35	34%
Muy adecuada	4	4%
No responde	21	20%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario Aplicado  
**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

**Gráfico N° 13.2 Condiciones Ambiente Físico/ Gestión de Riesgos**



**Fuente:** Cuestionario Aplicado  
**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

### **Análisis e Interpretación**

De los 104 encuestados, el 35% califica a la gestión de riesgos como poco adecuada, el 34% como adecuada, el 20% no responde al ítem, el 7% lo califica como inadecuada y el 4% como muy adecuada.

Se determina que la gestión de riesgos en esta institución es poco adecuada, con el nivel obtenido es poco probable reducir los niveles de accidentes y las afecciones de salud relacionados con el trabajo, evitando la principal función de la gestión de riesgos identificar, anticipar y evaluar peligros y los riesgos.

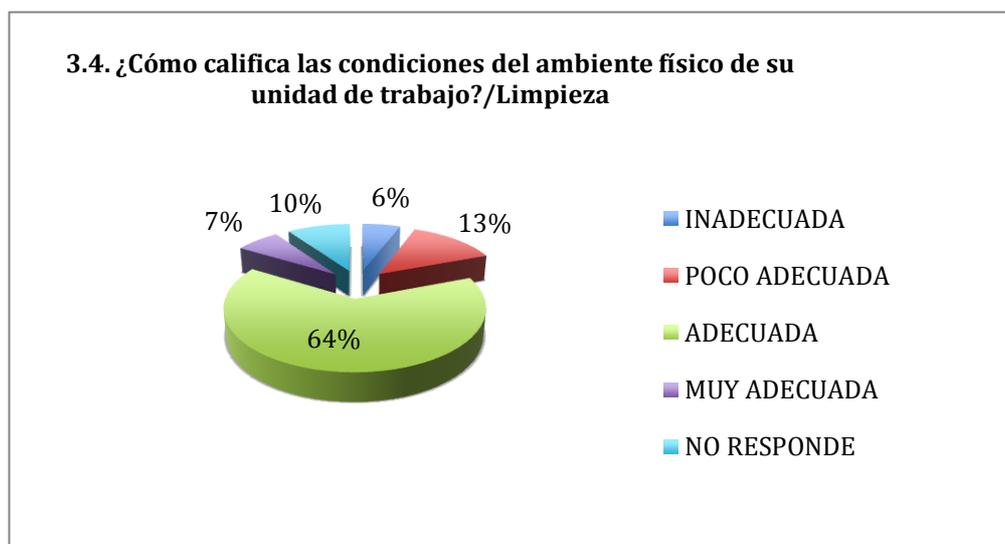
**Tabla N° 7.3. Condiciones Ambiente Físico/ Limpieza**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Inadecuada	6	6%
Poco adecuada	14	13%
Adecuada	67	64%
Muy adecuada	7	7%
No responde	10	10%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

**Gráfico N° 13.3 Condiciones Ambiente Físico/ Limpieza**



**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

### **Análisis e Interpretación**

De los 104 encuestados, el 64% considera que la limpieza es adecuada, el 13% como poco adecuada, el 10% no responde al ítem, el 7% como muy adecuada, mientras que el 6% considera que es inadecuada.

La limpieza es adecuada, según la percepción de los servidores en sus puestos de trabajo lo que genera niveles óptimos de bienestar por el lugar en el cual trabajan.

**4.- Según su criterio, como califica los recursos materiales en cuanto a:**

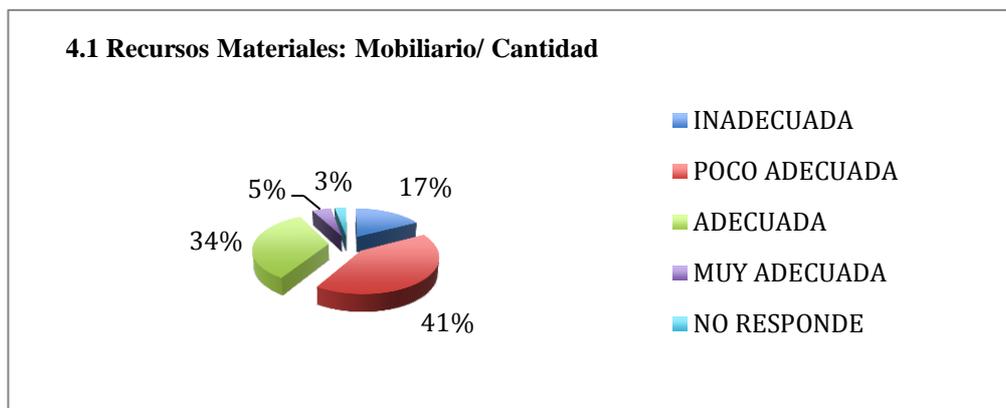
**Tabla N° 8. Recursos Materiales/ Mobiliario**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>CANTIDAD</b>		
<b>Inadecuada</b>	18	17%
<b>Poco adecuada</b>	43	41%
<b>Adecuada</b>	35	34%
<b>Muy adecuada</b>	5	5%
<b>No responde</b>	3	3%
<b>TOTAL</b>	104	100%
<b>CALIDAD</b>		
<b>Regular</b>	17	16%
<b>Buena</b>	47	45%
<b>Muy buena</b>	12	12%
<b>Excelente</b>		
<b>No responde</b>	28	27%
<b>TOTAL</b>	104	100%

**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

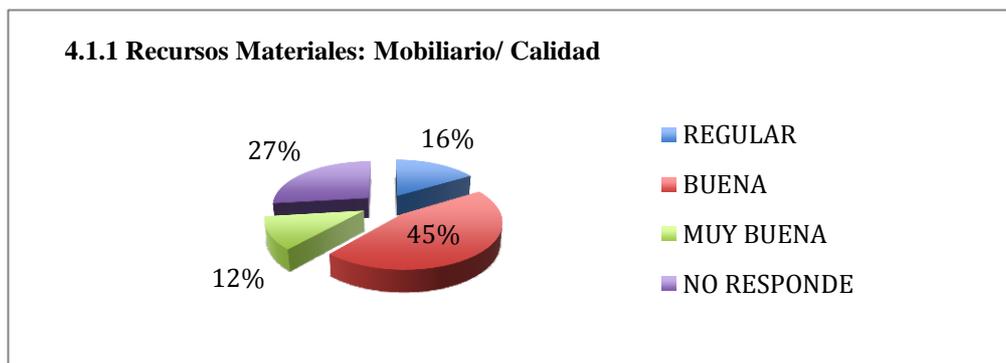
**Gráfico N° 14. Recursos Materiales – Mobiliario/ Cantidad**



**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

**Gráfico N° 14.1 Recursos Materiales – Mobiliario/ Calidad**



**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

### **Análisis e Interpretación**

De los 104 encuestados, el 41% califica que el mobiliario en el sentido de cantidad es poco adecuada, el 34% como adecuada, el 17% como inadecuada, el 5% como muy adecuada, mientras que el 3% no ha respondido al ítem. A su vez en el sentido de calidad se muestra el siguiente resultado: el 45% considera como buena, el 27% no ha respondido al ítem, el 16% como regular y el 12% como muy buena.

La cantidad de mobiliario es poco adecuada, esto varía por la ubicación en donde desempeñan funciones, mientras que la calidad es considerada como buena, ya que es el Estado quien otorga el mobiliario.

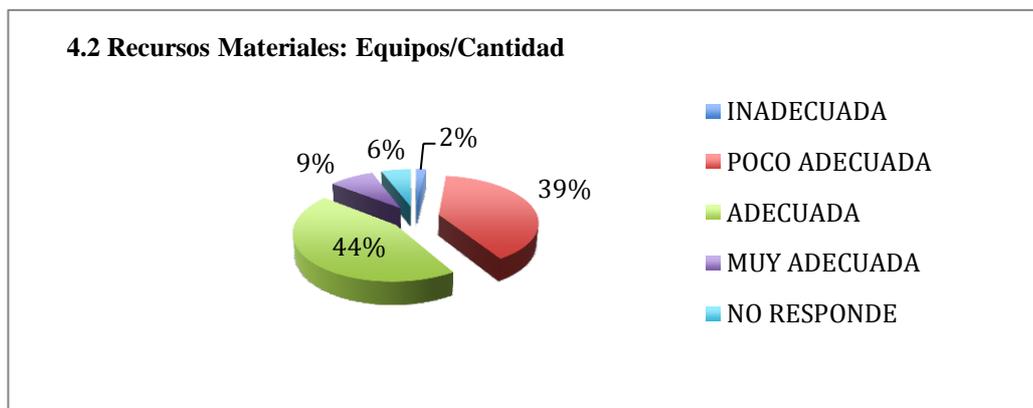
**Tabla N° 8.1. Recursos Materiales/ Equipos**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>CANTIDAD</b>		
<b>Inadecuada</b>	2	2%
<b>Poco adecuada</b>	41	39%
<b>Adecuada</b>	46	44%
<b>Muy adecuada</b>	9	9%
<b>No responde</b>	6	6%
<b>TOTAL</b>	104	100%
<b>CALIDAD</b>		
<b>Regular</b>	9	9%
<b>Buena</b>	42	40%
<b>Muy buena</b>	20	19%
<b>Excelente</b>		
<b>No responde</b>	33	32%
<b>TOTAL</b>	104	100%

**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

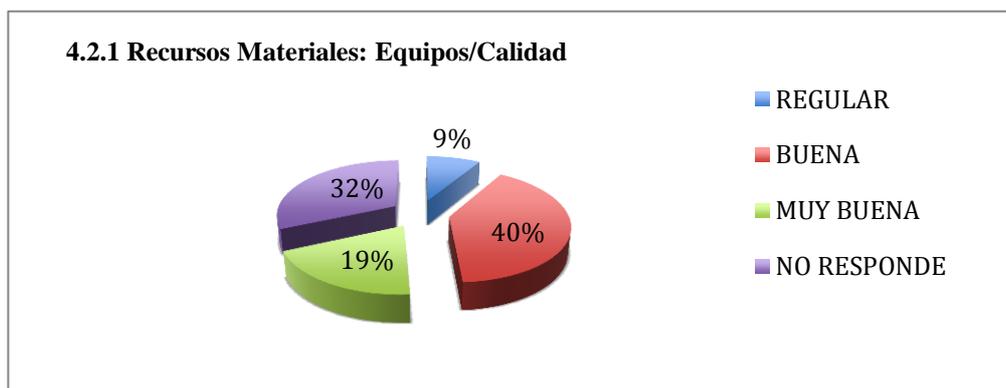
**Gráfico N° 14.2 Recursos Materiales – Equipos/ Cantidad**



**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

**Gráfico N° 14.3 Recursos Materiales – Equipos/ Calidad**



**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

### **Análisis e Interpretación**

De los 104 encuestados, el 44% califica que los equipos en el sentido de cantidad es adecuada, el 39% como poco adecuada, el 9% como muy adecuada, el 6% no ha respondido al ítem, mientras que el 2% como inadecuada. A su vez en el sentido de calidad se muestra el siguiente resultado: el 40% califica como buena, el 32% no ha respondido al ítem, el 19% como muy buena y el 9% como regular.

La cantidad de equipos es adecuada, sin embargo esto varía de acuerdo a la función realizada y la ubicación de lugar de trabajo, para cada servidor público de la institución, mientras que la calidad es considerada como buena, ya que es el Estado quien otorga los equipos.

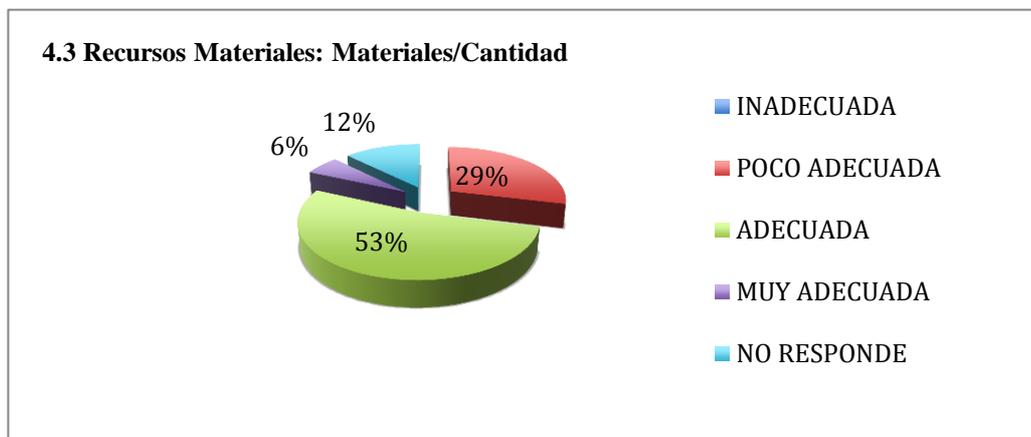
**Tabla N° 8.2. Recursos Materiales/ Materiales**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>CANTIDAD</b>		
<b>Inadecuada</b>		
<b>Poco adecuada</b>	30	29%
<b>Adecuada</b>	55	53%
<b>Muy adecuada</b>	6	6%
<b>No responde</b>	13	12%
<b>TOTAL</b>	104	100%
<b>CALIDAD</b>		
<b>Regular</b>	4	4%
<b>Buena</b>	49	47%
<b>Muy buena</b>	14	13%
<b>Excelente</b>		
<b>No responde</b>	37	36%
<b>TOTAL</b>	104	100%

**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

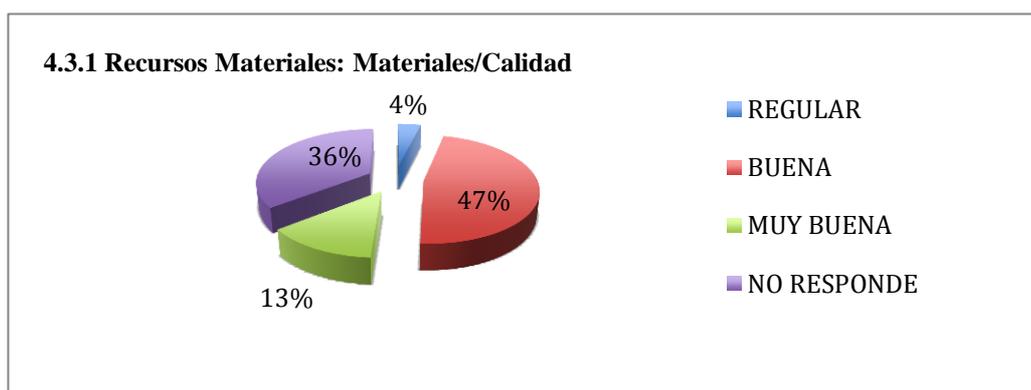
**Gráfico N° 14.4 Recursos Materiales – Materiales / Cantidad**



**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

**Gráfico N° 14.5 Recursos Materiales – Materiales / Calidad**



**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

### **Análisis e Interpretación**

De los 104 encuestados, el 53% califica que los materiales en el sentido de cantidad es adecuada, el 29% como poco adecuada, el 12% no ha respondido al ítem, el 6% muy adecuada. A su vez en el sentido de calidad se muestra el siguiente resultado: el 47% califica que la calidad de los materiales es buena, el 36% no ha respondido al ítem, el 13% como muy buena y el 4% como regular.

La cantidad de materiales es adecuada, esto varía de acuerdo a la función realizada, mientras que la calidad es considerada como buena, ya que es el Estado quien los otorga.

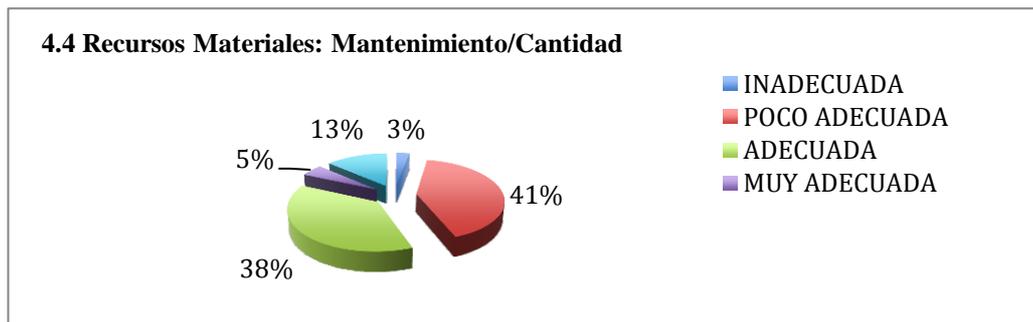
**Tabla N° 8.3. Recursos Materiales/ Mantenimiento**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>CANTIDAD</b>		
<b>Inadecuada</b>	3	3%
<b>Poco adecuada</b>	43	41%
<b>Adecuada</b>	39	38%
<b>Muy adecuada</b>	5	5%
<b>No responde</b>	14	13%
<b>TOTAL</b>	104	100%
<b>CALIDAD</b>		
<b>Regular</b>	11	11%
<b>Buena</b>	47	45%
<b>Muy buena</b>	14	13%
<b>Excelente</b>		
<b>No responde</b>	32	31%
<b>TOTAL</b>	104	100%

**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

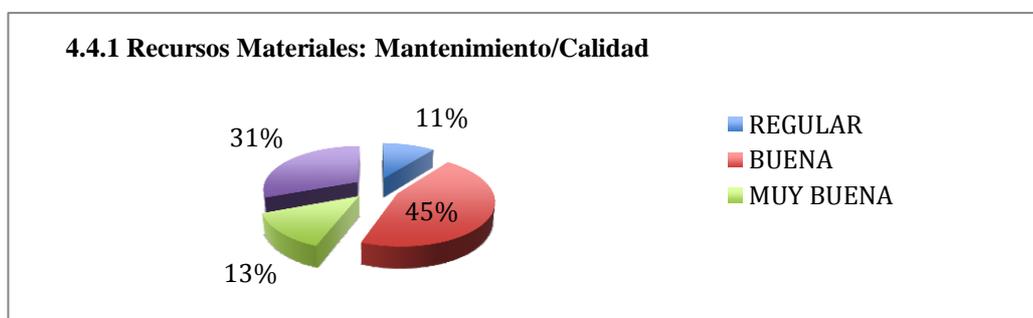
**Gráfico N° 14.6 Recursos Materiales – Mantenimiento / Cantidad**



**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

**Gráfico N° 14.7 Recursos Materiales – Mantenimiento / Calidad**



**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

### **Análisis e Interpretación**

De los 104 encuestados, el 41% califica al mantenimiento en el sentido de cantidad como poco adecuada, el 38% como adecuada, el 13% no ha respondido al ítem, el 5% como muy adecuada y el 3% como inadecuada. A su vez en el sentido de calidad se muestra el siguiente resultado: el 45% califica que la calidad del mantenimiento es buena, el 31% no ha respondido al ítem, el 13% como muy buena y el 11% como regula.

La cantidad de mantenimiento es poco adecuada, esto varía de acuerdo a la planificación y facilidades que se brindan para el mantenimiento, mientras que la calidad es considerada como buena ya que es el personal propio de la Gobernación quien brinda el servicio de mantenimiento, del presupuesto asignado por el Estado.

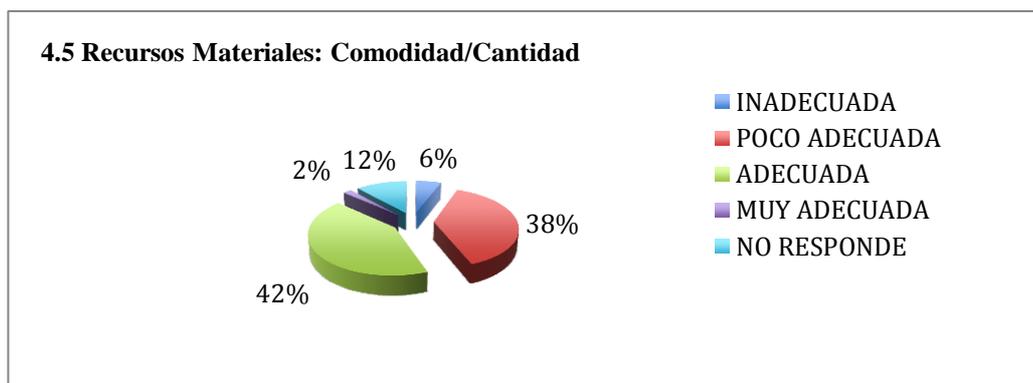
**Tabla N° 8.4. Recursos Materiales/ Comodidad**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>CANTIDAD</b>		
<b>Inadecuada</b>	6	6%
<b>Poco adecuada</b>	40	38%
<b>Adecuada</b>	44	42%
<b>Muy adecuada</b>	2	2%
<b>No responde</b>	12	12%
<b>TOTAL</b>	104	100%
<b>CALIDAD</b>		
<b>Regular</b>	8	8%
<b>Buena</b>	42	40%
<b>Muy buena</b>	13	13%
<b>Excelente</b>		
<b>No responde</b>	41	39%
<b>TOTAL</b>	104	100%

**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

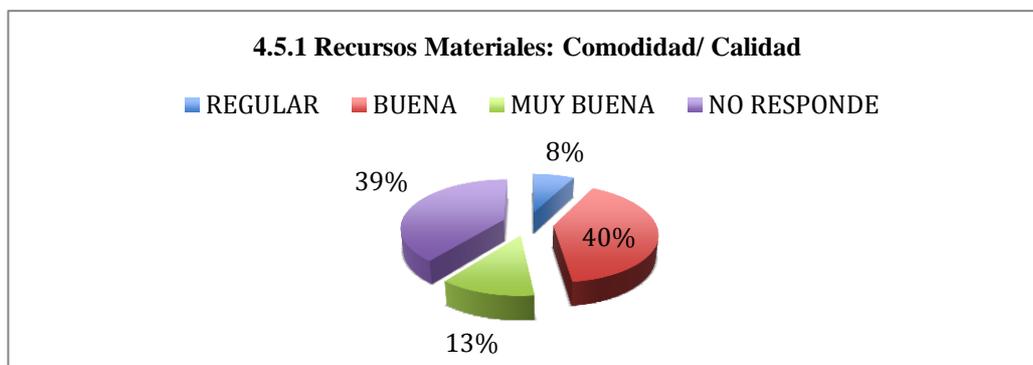
**Gráfico N° 14.8 Recursos Materiales – Comodidad / Cantidad**



**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

**Gráfico N° 14.9 Recursos Materiales – Comodidad / Calidad**



**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

### **Análisis e Interpretación**

De los 104 encuestados, el 42% califica a la comodidad, en el sentido de cantidad como adecuada, el 38% como poco adecuada, el 12% no ha respondido al ítem, el 6% como inadecuada y el 2% como muy adecuada. A su vez en el sentido de calidad se muestra el siguiente resultado: el 40% califica que la calidad de la comodidad es buena, el 39% no ha respondido al ítem, el 13% como muy buena y el 8% como regular.

La cantidad de los recursos materiales a nivel de comodidad está calificada como poco adecuada, esto puede variar por las jerarquías existentes, mientras que la calidad es considerada como buena, ya que es el Estado quien otorga estos servicios.

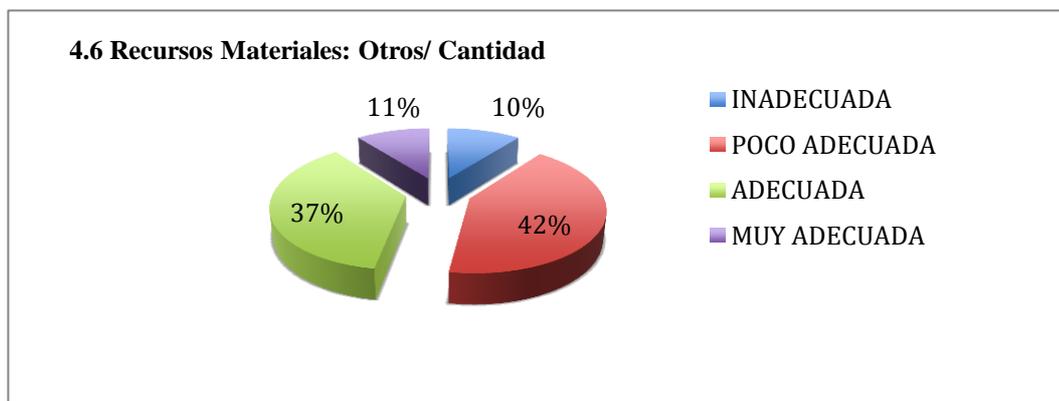
**Tabla N° 8.5. Recursos Materiales/ Otros ( Ítem NO OBLIGATORIO )**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>CANTIDAD</b>		
<b>Inadecuada</b>	2	10%
<b>Poco adecuada</b>	8	42%
<b>Adecuada</b>	7	37%
<b>Muy adecuada</b>	2	11%
<b>TOTAL</b>	19	100%
<b>CALIDAD</b>		
<b>Regular</b>	3	17%
<b>Buena</b>	14	78%
<b>Muy buena</b>	1	5%
<b>Excelente</b>		
<b>TOTAL</b>	18	100%

**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

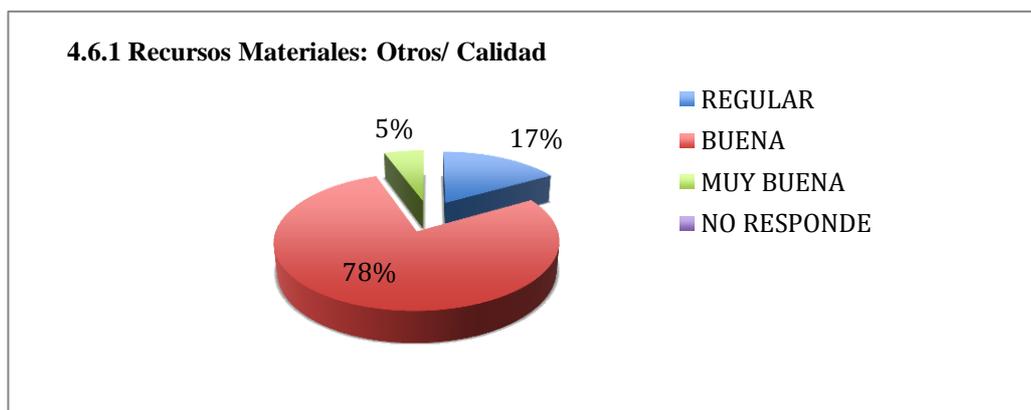
**Gráfico N° 14.10 Recursos Materiales – Otros / Cantidad**



**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

**Gráfico N° 14.11 Recursos Materiales – Otros / Calidad**



**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

### **Análisis e Interpretación**

De los 104 encuestados, el 42% califica a otros, en el sentido de cantidad como poco adecuada, el 37% como adecuada, el 11% como muy adecuada y el 10% como inadecuada. A su vez en el sentido de calidad se muestra el siguiente resultado: el 78% califica como buena, el 17% como regular y el 5% como muy buena.

La cantidad de otros es poco adecuada, varía de acuerdo a la percepción individual, mientras que la calidad es considerada como buena por los distintos servicios recibidos directos o indirectos como servidor de esta institución.

## 5.- ¿Cómo calificaría la comunicación interna en la institución?

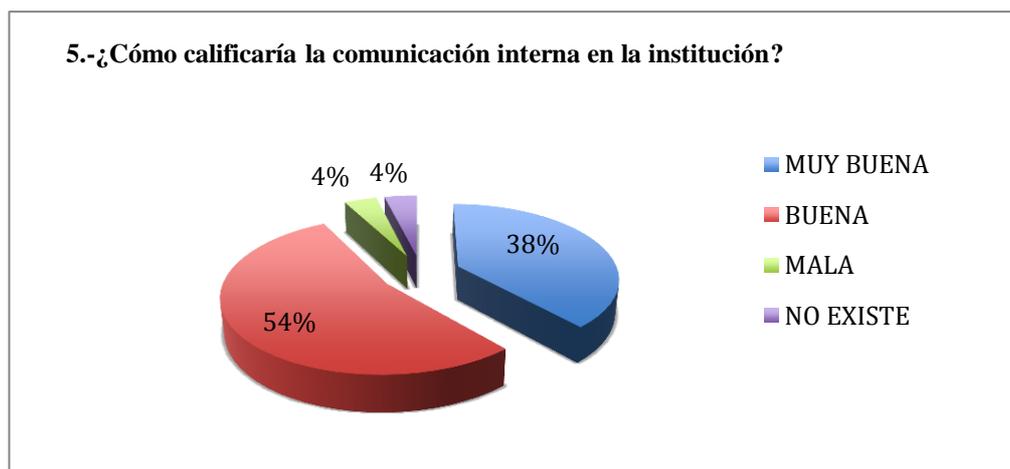
Tabla N° 9. Comunicación Interna

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy buena	40	38%
Buena	56	54%
Mala	4	4%
No existe	4	4%
TOTAL	104	100%

Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

Gráfico N° 15. Comunicación Interna



Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

### Análisis e Interpretación

De los 104 encuestados, el 54% califica a la comunicación interna como buena, el 38% como muy buena, el 4% califica que la comunicación es mala y con el mismo 4% califican que no existe.

La comunicación interna es considerada como buena ya que es permanente y continua en su labor, lo que facilita para un entendimiento de los objetivos individuales y generales.

## 6.-¿Tiene usted sentido de pertenencia a la Gobernación de Tungurahua?

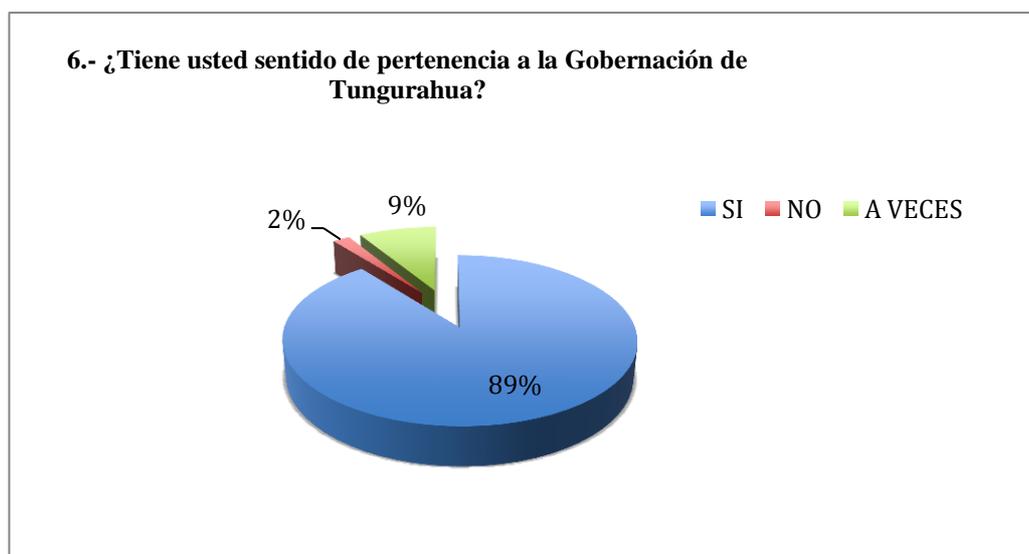
Tabla N° 10. Sentido de Pertenencia

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	93	89%
No	2	2%
A veces	9	9%
<b>TOTAL</b>	104	100%

Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Juan Francisco Illicachi S.

Gráfico N° 16. Sentido de pertenencia



Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

### Análisis e Interpretación

De los 104 encuestados, el 89% manifiesta que si tiene sentido de pertenencia, el 9% a veces y el 2% que no tiene sentido de pertenencia.

Una mayoría significativa posee sentido de pertenencia con la institución en que labora, ayudando así a la consecución y logro de objetivos que benefician a todos quienes conforman la Gobernación de Tungurahua.

## 7.-¿Su nivel de compromiso es?

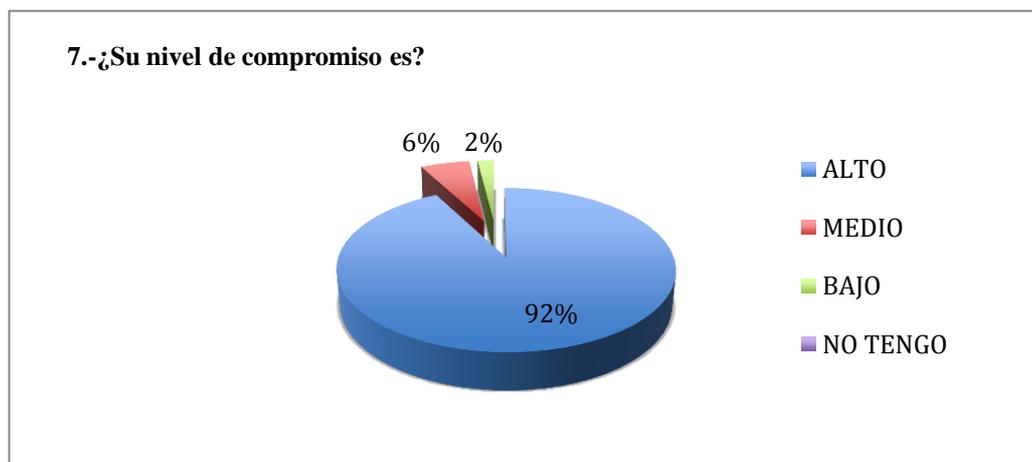
Tabla N° 11. Nivel de Compromiso

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto	96	92%
Medio	6	6%
Bajo	2	2%
No tengo		
<b>TOTAL</b>	104	100%

Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

Gráfico N° 17. Nivel de compromiso



Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

### Análisis e Interpretación

De los 104 encuestados, el 92% mantiene un nivel de compromiso alto, el 6% un nivel medio y el 2% un nivel bajo.

El compromiso que se presenta es alto lo que incide en la voluntad de permanencia en su trabajo así como el esfuerzo que el servidor hace, para aumentar el nivel de contribución con la organización.

## 8.-¿Usted trabaja en equipo?

Tabla N° 12. Trabajo en Equipo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	96	92%
No	2	2%
Algunas veces	6	6%
TOTAL	104	100%

Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

Gráfico N° 18. Trabajo en Equipo



Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

### Análisis e Interpretación

De los 104 encuestados, el 92% si trabaja en equipo, el 6% algunas veces y el 2% no trabaja en equipo.

El trabajo en equipo prima en los servidores públicos de la Gobernación lo que permite ser más eficientes, productivos, organizados, mejorando así nuestro desempeño personal y/o profesional.

### 9.-¿Se integra con facilidad en equipos de trabajo?

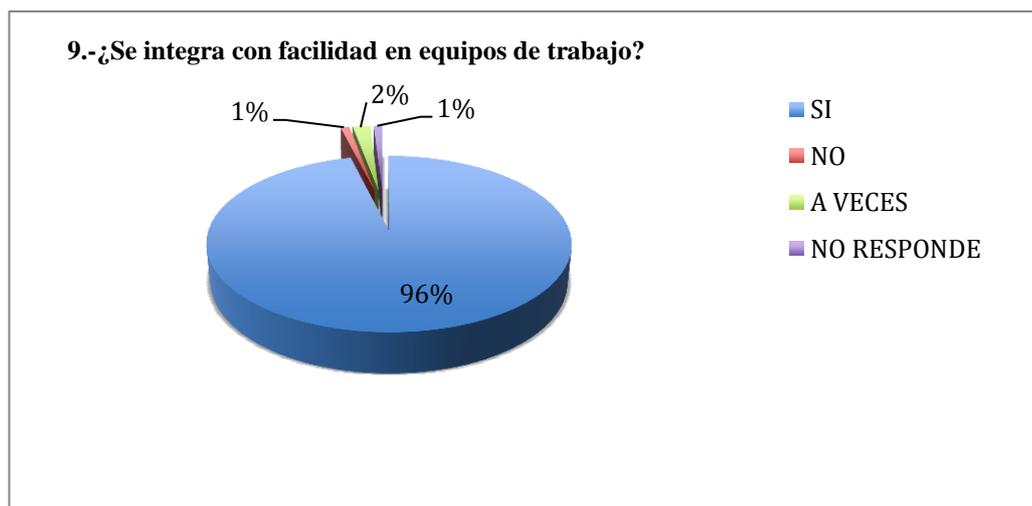
Tabla N° 13. Integración - Equipos de Trabajo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	100	96%
No	1	1%
A veces	2	2%
No responde	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>104</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

Gráfico N° 19. Integración - Equipos de Trabajo



Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

### Análisis e Interpretación

De los 104 encuestados, el 96% si se integra con facilidad en equipos de trabajo, el 2% a veces, el 1% no se integra y el 1% no ha respondido al ítem.

La integración en los equipos de trabajo es predominante en los servidores, esto por la correcta comunicación existente entre los colaboradores mediante eventos de integración como: reuniones de confraternidad, etc.

## 10.-¿Participa usted en la elaboración de planes de trabajo?

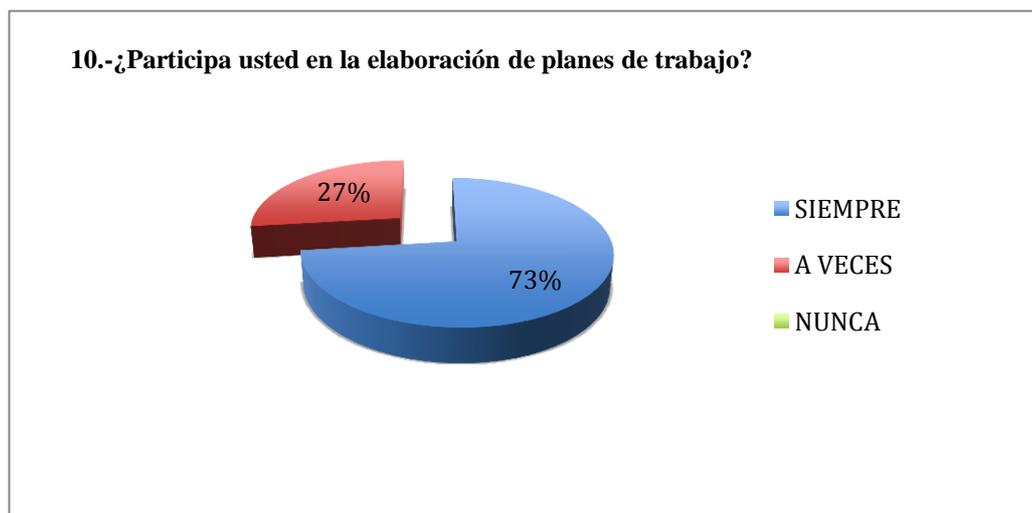
Tabla N° 14. Planes de Trabajo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	76	73%
A veces	28	27%
Nunca		
TOTAL	104	100%

Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

Gráfico N° 20. Planes de Trabajo



Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

### Análisis e Interpretación

De los 104 encuestados, el 73% manifiesta que si participa en la elaboración de planes de trabajo y el 27% manifiesta que no.

Un gran porcentaje ha manifestado que si participa en la elaboración de planes de trabajo, lo que permite notar la importancia del colaborador y no simplemente ser receptoras de determinada situación planificada por otros.

## 11.-¿ Las relaciones interpersonales existentes con sus compañeros de trabajo son favorables para su desempeño?

Tabla N° 15. Relaciones Interpersonales

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	73	70%
A veces	28	27%
Nunca	3	3%
TOTAL	19	100%

Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

Gráfico N° 21. Relaciones Interpersonales



Fuente: Cuestionario Aplicado

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

### Análisis e Interpretación

De los 104 encuestados, el 70% manifiesta que sus relaciones interpersonales siempre son favorables, el 27% a veces y el 3% nunca son favorables.

La situación de las relaciones interpersonales se encuentran muy bien, por lo tanto beneficia a la convivencia y desarrollo profesional y humano de cada servidor de esta institución.

## **4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

**Hipótesis Alternativa (H1)** = El Clima Laboral **SÍ** incide en el desempeño de los colaboradores de la Gobernación de Tungurahua, del Cantón Ambato.

**Hipótesis Nula (H0)** = El Clima Laboral **NO** incide en el desempeño de los colaboradores de la Gobernación de Tungurahua, del Cantón Ambato.

### **4.2.1. Descripción de la Hipótesis**

**H1.** El Clima Laboral **SÍ** incide en el desempeño de los colaboradores de la Gobernación de Tungurahua, del Cantón Ambato.

### **4.2.2. Selección del Nivel de Significación**

Para la verificación hipotética se utilizará el nivel de **p= 0.05** de confiabilidad

### **4.2.3. Descripción de la Población**

La investigación fue realizada a 104 servidores públicos de la G.T.

### **4.2.4. Especificación de lo Estadístico**

Para el cálculo del Xi cuadrado se toman en cuenta la pregunta N° 2 de la **V.I** y la pregunta N° 11 de la **V.D**, las cuales expresan:

- **V.I:** ¿La percepción del ambiente de trabajo es siempre positiva?
- **V.D:** ¿Las relaciones interpersonales existentes con sus compañeros de trabajo son favorables para su desempeño?

Se trata de un cuadrado de contingencia de **2 filas por 3 columnas**, en las que las dos filas están compuestas por las características propias del cuestionario; complementándose con las 3 columnas correspondientes a las alternativas del cuestionario aplicado a los colaboradores de la G.T.

El estadístico de prueba Chi-Cuadrado para una muestra está calculado en base a la fórmula:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

- $X^2$  = Valor estadístico de Chi o Ji cuadrado
- $\sum$  = Valor estadístico de Chi o Ji cuadrado
- O** = Frecuencia Observada
- E** = Frecuencia Esperada

#### 4.2.5. Especificaciones de las Regiones de Aceptación y Rechazo

Para decidir primero se determinan los grados de libertad (gl), con el cuadro formado por 2 filas y 3 columnas.

$$gl = (f-1) (c-1)$$

$$gl = (2-1) (3-1)$$

$$gl = (1) (2)$$

$$gl = 2$$

Por lo tanto con 2 grados de libertad y un nivel de significación de 0,05 y en la tabla estadística se obtiene el chi cuadrado teórico.

**Tabla N° 16.** Tabla de distribución Chi cuadrado

**g=grados de libertad p=área a la derecha**

**El valor x de la tabla cumple que para X es chi-cuadrado con g grados de libertad  $P(X>x)=p$**

g	p										
	0.001	0.025	0.05	0.1	0.25	0.5	0.75	0.9	0.95	0.975	0.999
1	10.827	5.024	3.841	2.706	1.323	0.455	0.102	0.016	0.004	0.001	0
2	13.815	7.378	5.991	4.605	2.773	1.386	0.575	0.211	0.103	0.051	0.002
3	16.266	9.348	7.815	6.251	4.108	2.366	1.213	0.584	0.352	0.216	0.024
4	18.466	11.143	9.488	7.779	5.385	3.357	1.923	1.064	0.711	0.484	0.091
5	20.515	12.832	11.07	9.236	6.626	4.351	2.675	1.61	1.145	0.831	0.21
6	22.457	14.449	12.592	10.645	7.841	5.348	3.455	2.204	1.635	1.237	0.381
7	24.321	16.013	14.067	12.017	9.037	6.346	4.255	2.833	2.167	1.69	0.599
8	26.124	17.535	15.507	13.362	10.219	7.344	5.071	3.49	2.733	2.18	0.857
9	27.877	19.023	16.919	14.684	11.389	8.343	5.899	4.168	3.325	2.7	1.152
10	29.588	20.483	18.307	15.987	12.549	9.342	6.737	4.865	3.94	3.247	1.479

**Fuente:** Cuestionario Aplicado

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

Se puede observar que para la probabilidad de 0.05 corresponde la cifra: **5.991**

#### 4.2.6. Recolección de Datos y Cálculos Estadísticos

##### Frecuencia Observada

Tabla N° 17. Frecuencia Observada

	ALTERNATIVAS			
	SIEMPRE	A VECES	NUNCA	SUBTOTAL
¿La percepción del ambiente de trabajo es siempre positiva?	63	3	38	104
¿Las relaciones interpersonales existentes con sus compañeros de trabajo son favorables para su desempeño?	73	28	3	104
<b>TOTAL</b>	<b>136</b>	<b>31</b>	<b>41</b>	<b>208</b>

Fuente: Datos de Aplicación de Instrumentos de Investigación

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

##### Frecuencia Esperada

Tabla N° 18. Frecuencia Esperada

	ALTERNATIVAS			
	SIEMPRE	A VECES	NUNCA	SUBTOTAL
¿La percepción del ambiente de trabajo es siempre positiva?	68	15,5	20,5	104
¿Las relaciones interpersonales existentes con sus compañeros de trabajo son favorables para su desempeño?	68	15,5	20,5	104
<b>TOTAL</b>	<b>136</b>	<b>31</b>	<b>41</b>	<b>208</b>

Fuente: Datos de Aplicación de Instrumentos de Investigación

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

## Cálculo de Chi Cuadrado

**Tabla N° 19.** Chi Cuadrado

O	E	O-E	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
63	68	-5	25	0,368
73	68	5	25	0,368
3	15,5	-12,5	156,25	10,081
28	15,5	12,5	156,25	10,081
38	20,5	17,5	306,25	14,939
3	20,5	-17,5	306,25	14,939
<b>208</b>	<b>108</b>			<b>50,775</b>

**Fuente:** Datos de Aplicación de Instrumentos de Investigación

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

### 4.2.7. Decisión

- Se rechaza H<sub>0</sub> si el valor calculado de Chi-Cuadrado es mayor o igual que el de la tabla con sus respectivos grados de libertad.
- Se acepta H<sub>1</sub> si el valor calculado de Chi-Cuadrado es mayor o igual que el de la tabla con sus respectivos grados de libertad.

**Chi-Cuadrado Calculado:** **50,775**

**Valor Obtenido Tabla de Distribución Chi-Cuadrado:** **5,991**

### Regla de Decisión

Se rechaza **H<sub>0</sub>** si el valor calculado de Chi-Cuadrado es mayor o igual que el de la tabla con sus respectivos grados de libertad. De acuerdo a la regla de cálculo se puede observar que el Chi cuadrado calculado es mayor al valor obtenido en la tabla de distribución, por lo que se toma como hipótesis resultante **H<sub>1</sub>**, que dice:

**“El Clima Laboral SI incide en el desempeño de los colaboradores de la Gobernación de Tungurahua, del Cantón Ambato”.**

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. CONCLUSIONES

Realizadas las actividades en la presente investigación, se concluye que:

- Se pudo determinar, mediante la aplicación de encuestas que: los servidores de esta institución se desenvuelven en un C.L aceptable, mas no el esperado; lo que contrasta la versión oficial de la U.A.T.H. que manifiesta lo contrario, es decir un inadecuado C.L. Además, la comunicación interna muestra variación, puesto que mediante la observación realizada a los integrantes de la G.T, se muestra un sistema de comunicación inapropiada, que impide la comprensión del mensaje y distorsiona la información.
- Las condiciones del ambiente físico, específicamente en el tema de la seguridad industrial es poco adecuada. Es posible que esta problemática se presente por la incorrecta aplicación del Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional o por la limitación de recursos económicos presupuestados para la entidad, lo que genera niveles de insatisfacción entre los servidores de los diferentes departamentos.
- Se estableció una relación directa entre el C.L y el desempeño de los colaboradores de la G.T, por lo que un C.L inadecuado provoca insatisfacción laboral e incumplimiento de objetivos, alterando así los niveles de estabilidad emocional y desempeño.
- Mediante el proceso de investigación se cumple con en el objetivo general, anteriormente descrito: determinar la incidencia del C.L en el desempeño de los colaboradores de la G.T.

## 5.2. RECOMENDACIONES

Después de haber concluido el proceso investigativo, se recomienda:

- Aplicar un proceso adecuado de inducción y empoderamiento hacia el nuevo personal que ingresa a la institución. Posteriormente, los beneficios a conseguir serán: un mayor compromiso de los servidores públicos con sus puestos de trabajo, sinceridad con la autoridad y entrega total ante los cambios que se realicen a favor de la organización.
- Diseñar un taller participativo con una temática enfocada a la comunicación asertiva, con la asesoría y participación de la U.A.T.H. de dicha institución. El taller permitirá encaminar de manera óptima las actividades que desarrollan los servidores de la institución, para así obtener resultados satisfactorios, lo que evidenciará el cumplimiento de los objetivos del taller desarrollado.
- Generar un programa integral mediante el cual se brinden los espacios de diálogo sincero y búsqueda de soluciones conjuntas. Mediante la aplicación de este programa se espera que los inconvenientes sean manejados con la mayor medida posible, sin repercutir en las actividades cotidianas de los involucrados.
- Sugerir la elaboración de un Plan de Ergonomía en conjunto con la U.A.T.H, para el beneficio del personal de las Tenencias y Jefaturas Políticas. Esto permitirá mejorar las condiciones del mobiliario e inmobiliario que utilizan en el ejercicio de sus funciones, posteriormente ayudará a la consecución del cumplimiento de los objetivos departamentales e institucionales, logrando el C.L deseado.

## CAPÍTULO VI

### PROPUESTA

#### 6.1. DATOS INFORMATIVOS

**Tema:** TALLER PARTICIPATIVO – “COMUNICACIÓN ASERTIVA” PARA EL FORTALECIMIENTO Y DESARROLLO CONTINUO DEL CLIMA LABORAL Y SU EFECTO EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA GOBERNACIÓN DE TUNGURAHUA DEL CANTÓN AMBATO.

**Institución:** Ministerio del Interior Sede Tungurahua - Gobernación de Tungurahua.

**Ubicación:** Sucre y Castillo, Esquina.

**Tiempo estimado de la ejecución:** Abril – Septiembre 2015.

**Equipo Técnico Responsable:** Juan Francisco Illicachi Shigla y U.A.T.H

**Costo:** Se emplearán \$160 USD.

#### 6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Luego de realizada la investigación de la problemática sobre *la incidencia del clima laboral sobre el desempeño de los colaboradores de la G.T*, se ha determinado que el C.L es bueno, mas no el esperado por la U.A.T.H. Además, la comunicación interna entre los servidores públicos muestra inconvenientes, por lo que es necesario la implementación y aplicación de un sistema de comunicación eficiente, ya que de ésta depende en gran parte el C.L. de una organización. También las condiciones físicas existentes, hacen que exista cierta inconformidad en sus puestos de trabajo.

Los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de investigación, permiten considerar el mejoramiento de las condiciones presentadas; lo que repercutirá en el talento humano de la organización, así como en la ciudadanía que se beneficia de los servicios ciudadanos brindados por esta instancia gubernamental. Es por ello, que se pone a disposición un compendio que ayude al desarrollo continuo del C. L. Este producto se lo ha denominado: Taller Participativo para el fortalecimiento y desarrollo continuo del C.L y su efecto en el desempeño.

### **6.3. JUSTIFICACIÓN**

El talento humano es lo más importante dentro de una organización, ya que de este depende su desarrollo o su fracaso como institución, razón por la cual se debe velar por el bienestar de nuestro talento, es aquí donde la **importancia** de este taller cumple su rol. La capacitación continua de los servidores públicos permite a esta institución tomar en cuenta la **utilidad** que le proporciona. La aplicación de este tipo de talleres, permiten que se pueda desarrollar o incrementar: los niveles de eficiencia, el ambiente laboral y consecuentemente el desempeño, mejorando así el potencial de todos quienes laboran en esta instancia gubernamental.

El **impacto** esperado con la aplicación de esta propuesta será a nivel psicológico y social, ya que el primero influirá en los colaboradores; mientras que el segundo, en los usuarios de esta institución ofertante de servicios ciudadanos. Los principales **beneficiarios** serán todos aquellos que capten, analicen y practiquen los conocimientos que se brindarán en el Taller Participativo.

### **6.4. OBJETIVOS**

#### **6.4.1. Objetivo General**

- Diseñar un Taller Participativo que permita mejorar el C.L y su efecto en el desempeño de los colaboradores en la G.T del Cantón Ambato.

#### **6.4.2. Objetivos Específicos**

- Planificar los pasos a seguir para la elaboración y desarrollo del Taller Participativo denominado Comunicación Asertiva.
- Socializar el diseño de dicho taller con la U.A.T.H. para su calificación y/o aprobación, anterior a su ejecución.
- Ejecutar el taller diseñado para fomentar la comunicación asertiva a nivel personal y entre departamentos.

#### **6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

##### **6.5.1. Factibilidad Política**

Mediante el apoyo y colaboración de la U.A.T.H de la G.T y la información obtenida de los servidores investigados.

##### **6.5.2. Factibilidad Sociocultural**

Se aplicará el taller antes mencionado a partir de objetivos específicos y/o comunes de los diferentes departamentos, cuya dirección es el desarrollo del valor público e imagen organizacional del Ministerio del Interior Sede Tungurahua.

##### **6.5.3. Factibilidad Tecnológica**

Con la aplicación de la tecnología, se ha logrado una información detallada y satisfactoria de la problemática en estudio, siendo las instituciones públicas las más comunes en presentar dicha situación, a nivel país y exterior (internacional), lo cual ha servido como guía en este trabajo de investigación. La tecnología es un elemento condicionante del progreso y el desarrollo.

No se puede pensar en una empresa que desee desarrollarse sin tener en cuenta el significado y el reto de la tecnología y sus aplicaciones.

#### **6.5.4. Factibilidad Económica**

Se ha considerado como una inversión y financiación mutua entre el investigador y la U.A.T.H.

#### **6.5.5. Factibilidad Legal**

Esta propuesta cuenta con factibilidad legal, ya que se ajusta a los parámetros dictaminados por la Constitución del Ecuador, Plan Nacional del Buen Vivir y La Ley Orgánica del Servicio Público establecido dentro del país, y no tiene afectación directa o indirecta de ninguna índole.

### **6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA – TÉCNICA**

#### **6.6.1. Fundamentación Científica**

Integra conceptualizaciones necesarias para el diseño del Taller Participativo para el fortalecimiento y desarrollo continuo del C.L y su efecto en el desempeño.

##### **6.6.1.1. Conceptualización de Taller Participativo**

La palabra taller proviene de la palabra francesa *atelier* que significa saber hacer. Por lo tanto se define al taller como una manera de organización para la reflexión y aporte académico – laboral de un grupo, sobre problemas que acontecen dentro de una organización, sus causas, consecuencias y alternativas de soluciones. El taller participativo es un nuevo proceso pedagógico que sigue un objetivo principal, la fundamentación de la teoría y la práctica, en el cual desafían en conjunto problemas específicos.

Con la definición mencionada anteriormente, el Taller Participativo es un esquema pedagógico y de aprendizaje en el cual se analizan: causas, efectos y posibles soluciones, ante una problemática. Por lo que es una guía para la comunicación asertiva de los colaboradores de la G.T, pretendiendo la aceptación y provecho de dicho taller para el mejoramiento de la comunicación.

### **6.6.1.2. Funciones del Taller**

La función principal de un taller es desarrollar habilidades a través de un conocimiento teórico previo. Cabe mencionar que los objetivos específicos condicionan la función de un taller, es decir este trabaja acorde a los requerimientos particulares de cada organización. Es por esto que al taller se lo ha catalogado como una técnica de aprendizaje y muy bien sabemos que todas estas técnicas son de aplicación variable y flexible. Mediante una correcta aplicación del Taller se conseguirá:

- Desarrollar procesos de discusión y reflexión.
- Aportar conocimientos individuales, para enriquecer el conocimiento general.
- Trabajar con un fin en común, evitando egoísmos e individualismos.

### **6.6.1.3. El Enfoque de un Taller**

Los talleres tienen un enfoque didáctico de participación dirigido a una población determinada. La característica principal de un taller consiste en “transferir conocimientos y técnicas a los participantes, de tal manera que [...] los pueden aplicar.” según lo menciona **Candelo** (2003).

### **6.6.1.4. Tipos de Taller - Según el tipo de población**

#### **TALLERES PARA NIÑOS**

Este tipo de talleres pueden ser facilitados en la escuela o extraescolarmente, para lo cual sus expositores deben tener conocimiento y experiencia en Psicología Infantil, Psicología del Aprendizaje y Habilidades Pedagógicas. En una demostración y ejemplificación del Taller Participativo realizado por la *Universidad de Antioquia* se manifiesta que: “... a este grupo [...] les gusta ser proactivos, realizar cosas, participar [...]; por lo cual, la actividad debe responder a [...] sus intereses...” (2014), es decir, este tipo de talleres debe satisfacer las necesidades que el grupo demande; ya que al no cumplirlas, es posible que los

niños sientan desinterés o disgusto por este tipo de eventos. Además, cuando cierta actividad involucre toda la atención del niño, el expositor debe comprender sus opiniones.

### **TALLERES PARA ADOLESCENTES**

En este tipo de talleres el expositor se preocupará por el conocimiento del mundo que rodea a los adolescentes, ya que esto permitirá planear, organizar, ejecutar y evaluar los métodos y/o herramientas que va utilizar en el taller. Según el Taller Participativo realizado por la *Universidad de Antioquia*, “cada taller, tiene el nivel u orden de complejidad dependiendo de a quién va dirigido [...] evitando inconvenientes con esta población propensa a la resistencia y al cambio” (2014).

### **TALLERES CON LA COMUNIDAD**

Son las actividades social-comunitarias, dirigidas a un sector específico. Tienen como fin transformar las relaciones humanas y enriquecer al país de habilidades que pueden ser beneficiosas en el desarrollo económico y/o productivo de una localidad. La *Universidad de Antioquia* sub-clasifica a los talleres con la comunidad en: “talleres de comunidad sobre Diagnóstico Comunitario, Comunicaciones Comunitarias, Historia de la Comunidad...”, (2014).

### **TALLERES PARA ADULTOS**

En este tipo de talleres se encuentran involucrados: “padres, familiares y miembros adultos de la comunidad...” según la Universidad de Antioquia (2014).

### **TALLERES CON LOS EDUCADORES**

Los educadores cumplen un papel de gran importancia, ya que inciden en la formación y transformación de las personas. Por lo que, educadores son todos aquellos quienes posean o no formación pedagógica, y “que por vocación [...] y retribución con la sociedad [...], sienten la corresponsabilidad [...] de ayudar a otros en su desarrollo personal y profesional ”, Universidad de Antioquia (2014).

## **6.6.2. Fundamentación Técnica**

### **6.6.2.1. Características del Taller**

Promueve el desarrollo de varios aspectos: cognitivo, operativo, relacional (saber escuchar, planificar, tolerar opiniones, coordinarse con otros, tomar decisiones de manera colectiva, sintetizar, diferenciar entre información relevante y no relevante); por lo que es un método de aprendizaje muy idóneo para el desarrollo de competencias.

#### **POSIBILIDADES**

- Integra la teoría y la práctica en un mismo momento (tiempo) y en un mismo lugar (espacio).
- Desarrolla la capacidad de registrar experiencias y actividades propias de quienes participan en los talleres.
- Fomenta la creatividad, iniciativa y originalidad de los participantes.
- Contribuye a una formación integral de los sujetos que participan en el taller: aprenden a aprender, hacer. Careaga, A. (2006).

#### **LIMITACIONES**

- Limitado a pequeños grupos, los grandes deben de ser subdivididos.
- Requiere de un facilitador que se pueda adaptar a este formato.
- Puede derivar en exposiciones, si el experto se adapta mal al formato.
- Bastante exigente de la ejecución y evaluación. Careaga, A. (2006).

#### **USOS ESPECIALES**

- Permite analizar los problemas de la práctica y encontrar soluciones.
- Respeta diversas características del aprendizaje de adultos.
- Se focaliza en problemas pertinentes.

### 6.6.2.2. Elaboración del Taller – “Comunicación Asertiva”

Gráfico N° 23. La Asertividad



**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

#### **Introducción a la Comunicación Asertiva**

El proceso comunicacional está constituido por las relaciones existentes entre los integrantes de una organización, mediante el cual se emite y se obtiene información. Es por ello que la comunicación es un pilar necesario en las organizaciones, así como la interacción de sus miembros con la ciudadanía, en el caso de las instituciones públicas. En el área organizacional la comunicación asertiva es parte fundamental del trabajo de cualquier colaborador. Dentro de una organización se conoce que de acuerdo a la calidad de comunicación existente en la organización, se presenta un C.L favorable o poco apropiado. Es esta la razón del porque la comunicación es tan tema tan complejo y amplio.

En la actualidad dentro de las organizaciones hay una tendencia al uso de un sistema de comunicación erróneo, por lo que es necesario contribuir a la organización, con una comunicación asertiva, es por ello la urgencia de implementar un sistema óptimo de comunicación en esta institución, ya que de esta manera se logrará brindar un servicio de calidad. Algo que debemos enfatizar es que nuestra comunicación no se encuentra limitada únicamente a las palabras, también lo comprende nuestra presencia o ausencia, nuestros gestos o silencios.

La asertividad es una "técnica comunicativa que [...] permite, incidir en la modificación de la conducta". **Franco, L.** (2004); por lo que la comunicación asertiva se sitúa en un punto intermedio entre otras dos conductas: la agresividad y la pasividad; así, "si una persona se comporta y/o comunica de manera asertiva [...] existirá una buena relación interpersonal ...". **Aguilar J, Vargas J.** (2010).

El objetivo de ser asertivos es comunicarnos, expresando de manera sincera nuestras opiniones, sin dañar o debilitar nuestras relaciones interpersonales. Pese a que la comunicación asertiva tiene un porcentaje de éxito, este aumenta con la práctica constante. Es por esto que las personas que nos rodean sienten a la comunicación asertiva como un acto de respeto.

#### **a) Respeto**

Es un valor que permite al ser humano reconocer, apreciar y valorar las cualidades y derechos de nuestro prójimo tanto en la sociedad, como en lo laboral. En el campo de las organizaciones el respeto no sólo abarca el comportamiento con sus compañeros, sino también la conducta con la que se dirige hacia la autoridad.

El respeto a los demás es una de las características primordiales que distinguen a los líderes de una empresa; sin embargo esta cualidad debería ser propia e innata del ser humano, sin importar el rango o papel que desempeñen. En el ámbito laboral el respeto se traduce también en condiciones de trabajo dignas, trato igualitario, y la capacitación, para el personal. De manera general, se puede decir que el respeto permite que la sociedad viva en paz y en sana convivencia.

#### **b) Asertividad**

La asertividad es un proceso de comunicación continuo, positivo, que se da a conocer por la manifestación de sus ideas y sentimientos, sin hacer menos los de los demás.

Entre las características principales tenemos que:

- Es receptivo a las opiniones ajenas, dándoles la misma importancia que a las propias.

- Expresa de forma directa, abierta y honesta sus ideas ante los demás. y principalmente.
- Evita conflictos aceptando que no todas las ideas se comparten pero que tiene un valor para quien las expresa.

### **La Asertividad en el Área Laboral**

Ser asertivo laboralmente [...] da ventaja a ciertos individuos sobre los otros que no lo son, [...] por saber como y cuando pedir las cosas [...] es esta la conducta que da ventaja en la vida laboral [...]. También se trata del hecho de tomar una decisión, es decir si o no, tanto a nuestros compañeros, jefes o clientes, ante una situación [...] esto [...] es una habilidad que no se obtiene de la noche a la mañana. (Cardona, 2015, p.5)

Entonces, cuando un individuo posee una conducta asertiva es capaz de entablar un dialogo sincero con su superior, mostrando confianza y tranquilidad en el momento de hacerlo.

#### **c) La Comunicación No verbal:**

Podemos denominar comunicación al proceso por el cual, las personas brindan significados a hechos producidos y entre ellos de manera especial al comportamiento de otros seres o personas. En la comunicación verbal, reconocemos que producimos y recibimos gran cantidad de mensajes que no vienen en forma de palabras. Estos son los mensajes que denominamos no verbales, representados en tres tipos de movimientos observables: faciales, gesticulares y de postura. Según Alejandro Salgado, profesor de Comunicación Interpersonal en la Facultad de Comunicación de la Universidad Pontificia de Salamanca, la Comunicación no Verbal, se subdivide en:

- **Kinésica:** Se trata de los gestos, las posturas y los movimientos del cuerpo.
- **Proxémica:** Es la disposición de los objetos en un espacio, y cómo las personas se desenvuelven en un lugar (burbuja personal), la distancia es algo de suma importancia en todas las culturas.
- **Paralenguaje:** Es el uso de voz para transmitir las palabras. (Salgado, 2005, p.V).

### **c) Características de la Comunicación no Verbal:**

- Mantiene una relación de interdependencia con la interacción no verbal.
- El mensaje no verbal tiene mayor significación que el mensaje verbal.
- La comunicación no verbal es inevitable.
- Son distintos los sistemas no verbales, dependiendo de las culturas.

### **Relación entre la Comunicación Asertiva y Servicio al Cliente:**

Para que un cliente externo o interno tenga la seguridad de que lo tratamos bien es muy importante la comunicación. Es por ello que, para que un mensaje sea suficientemente claro y comprendido, no bastan solo las palabras, sino también la manera en que las decimos. Es por esto que una comunicación adecuada favorece un correcto entendimiento, actuando como un factor de motivación. Un punto más a favor de la comunicación asertiva es que se consigue elevar los estándares de satisfacción y atención, tanto a clientes internos como a externos.

#### **6.6.2.3. Formato del Taller Participativo**

**a) Tema:** Taller Participativo – “Comunicación Asertiva” para el fortalecimiento y desarrollo continuo del Clima Laboral y su efecto en el Desempeño de los colaboradores de la Gobernación de Tungurahua del cantón Ambato.

#### **b) Formato**

Participativo

#### **c) Objetivos del Taller**

- Reconocer la importancia de la asertividad en el contexto laboral y sus principales características.
- Favorecer el autoconocimiento y la reflexión crítica con miras al cambio personal, que se traduzcan en mejores relaciones laborales y mayor satisfacción laboral.
- Comunicarse honesta y directamente con los demás, mejorando progresivamente los niveles de satisfacción propia y de departamentos.

## d) Plan de Trabajo - Actividad/es

### Actividad previa al Taller Participativo

Tabla N° 20. Actividad previa al Taller Participativo

<b>Nombre de la Actividad</b> Análisis de objetivos y metas del cargo	
<b>Objetivo de la Actividad</b> Capacitar a los servidores sobre los objetivos a alcanzar a nivel de su cargo y en la organización.	
<b>Descripción de la Actividad</b> Realizar una reunión en cada departamento (si existe facilidad) donde se dé a conocer las metas que cada colaborador debe alcanzar y las que se proponen para mejorar su trabajo a su vez se expondrán los objetivos de la institución a corto y a largo plazo. Existirán líderes o encargados quienes cumplen la función de inmediatos superiores en cada departamento, quienes estarán a cargo de sus equipos para aclarar dudas.	
<b>Efectos de la Actividad:</b> El personal propondrá y conocerá cuáles son sus objetivos y metas, también se acordará llevarlas como compromiso mejorando su desempeño progresivamente.	
<b>Materiales:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Esferográficos</li><li>• Proyector</li><li>• Computador</li><li>• Hojas</li></ul>	<b>Tiempo:</b> El tiempo de duración estimado de la actividad será de 1 hora, por departamento.

**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

**e) Paso 1: Cronograma General del Taller**

**Tabla N° 21.** Cronograma General – Taller

ACTIVIDAD	ABRIL			MAYO			JUNIO			JULIO			AGOSTO				SEPTIEMBRE					
	13	14	15	19	20	21	22	23	24	02	03	06	20	24	27	31	08	09	10	18	21	
1.- Socialización de los resultados de la investigación con los directivos de la Empresa.		X	X																			
2.-Presentación de los resultados de las encuestas.				X		X																
3.-Socialización con los resultados							X															
4.- Acordar fecha de presentación de la propuesta													X									
5.-Presentación de la propuesta a los directivos de la empresa														X								
6.Socialización de la propuesta con los miembros de la empresa																X						
7.Ejecución de la propuesta																	X	X	X			
8.Evaluación de la propuesta																	X	X	X			
9. Resultados del Taller																					X	X

**Fuente:** Datos de la Investigación  
**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

**f) Paso 2: Planeación Estructural del Taller**

**Tabla N° 22.** Planeación – Taller Participativo

<b>N° OBJETIVO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>DIRIGIDO A</b>	<b>HORAS/ PRAXIS</b>	<b>HORAS/ TEÓRICA</b>	<b>RESPONSABLES</b>
<b>1</b>	Reconocer la importancia de la Comunicación Asertiva en el contexto laboral y sus principales características.	La comunicación en las empresas	<b>Mandos Altos:</b> Encargados y/o Jefes de los diferentes departamentos	2h	1h	<b>Investigador:</b> Juan Francisco Illicachi Shigla  Unidad Administrativa de Talento Humano
		Modelos de Comunicación  La Autoestima y su relación con la comunicación	<b>Bajos Mandos:</b> Empleados y Trabajadores de la Institución	1 h 20m	40 m	
<b>2</b>	Favorecer el autoconocimiento y la reflexión crítica con miras al cambio personal, que se traduzcan en mejores relaciones laborales y mayor satisfacción laboral.	Comunicación Interpersonal	<b>Mandos Altos:</b> Encargados y/o Jefes de los diferentes departamentos	2h	1h	<b>Investigador:</b> Juan Francisco Illicachi Shigla  Unidad Administrativa de Talento Humano
		Técnicas para una Comunicación Asertiva  Taller de Praxis	<b>Bajos Mandos:</b> Empleados y Trabajadores de la Institución	1 h 20m	40 m	
<b>3</b>	Comunicarse honesta y directamente con los demás, mejorando progresivamente los niveles de satisfacción propia y de departamentos.	Herramientas para intervenir en la comunicación de las organizaciones	<b>Mandos Altos:</b> Encargados y/o Jefes de los diferentes departamentos	2h	1h	<b>Investigador:</b> Juan Francisco Illicachi Shigla  Unidad Administrativa de Talento Humano
		Dinámicas de Grupos enfocadas al mejoramiento de la comunicación Praxis	<b>Bajos Mandos:</b> Empleados y Trabajadores de la Institución	1 h 20m	40 m	

**Fuente:** Datos de la Investigación  
**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

**g) Paso 3: Técnicas, Métodos, Herramientas a utilizar en el Taller**

**Mandos Altos**

**Tabla N° 23.** Técnicas, métodos, herramientas a utilizar en el taller/ **Mandos Altos**

FECHA	TEMAS	TÉCNICAS, MÉTODOS HERRAMIENTAS	DIRIGIDO A	DURACIÓN DEL TALLER	HORA
08/09/15	La comunicación en las organizaciones  Modelos de Comunicación  La Autoestima y su relación con la comunicación	Pruebas de Conocimiento  Cuestionario Caracterológico	Encargados y/o Jefes de los diferentes departamentos	40 minutos: Teoría  140 minutos: Praxis	8:00 a 11:00 am
09/09/15	Comunicación Interpersonal  Técnicas para una Comunicación Asertiva	Observación  Test de Percepción  Asertividad Empática	Encargados y/o Jefes de los diferentes departamentos	40 minutos: Teoría  140 minutos: Praxis	8:00 a 11:00 am
10/09/15	Herramientas para intervenir en la comunicación de las organizaciones  Dinámicas de Grupos enfocadas al mejoramiento de la comunicación	Buzón de Sugerencias Videoconferencias  Feed – back El Psiquiatra	Encargados y/o Jefes de los diferentes departamentos	40 minutos: Teoría  140 minutos: Praxis	8:00 a 11:00 am

**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

## Mandos Bajos

**Tabla N° 24.** Técnicas, métodos, herramientas a utilizar en el taller/ **Mandos Bajos**

FECHA	TEMAS	TÉCNICAS, MÉTODOS HERRAMIENTAS	DIRIGIDO A	DURACIÓN DEL TALLER	HORA
08/09/15	La comunicación en las organizaciones	Pruebas de Conocimiento	Empleados y Trabajadores de la Institución	40 minutos: Teoría	14:00 a 16:00 pm
	Modelos de Comunicación	Cuestionario Caracterológico		80 minutos: Praxis	
	La Autoestima y su relación con la comunicación				
09/09/15	Comunicación Interpersonal	Observación	Empleados y Trabajadores de la Institución	40 minutos: Teoría	14:00 a 16:00 pm
	Técnicas para una Comunicación Asertiva	Test de Percepción		80 minutos: Praxis	
	Praxis	Asertividad Empática			
10/09/15	Herramientas para intervenir en la comunicación de las organizaciones	Buzón de Sugerencias Videoconferencias	Empleados y Trabajadores de la Institución	40 minutos: Teoría	14:00 a 16:00 pm
	Dinámicas de Grupos enfocadas al mejoramiento de la comunicación	Feed – back El Psiquiatra		80 minutos: Praxis	
	Praxis				

**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

**h) Fecha a realizarse el Taller:** Septiembre de 2015

**i) Lugar del Taller**

Salón # 1, Segundo Piso de la Gobernación de Tungurahua.

**j) Metodología**

- El taller contempla clases expositivas y desarrollo de ejercicios prácticos sobre los contenidos tratados, a través del estudio y desarrollo de casos, sobre la base de orientaciones teóricas y técnicas.
- Se solicitará el desarrollo de ejercicios que potencien las habilidades de los participantes, aplicándolas a situaciones prácticas del trabajo.
- Cada participante en forma individual o grupal podrá ejecutar los conocimientos adquiridos a través de situaciones prácticas en el taller.
- Se incentivará la lectura y reflexión sobre los contenidos expuestos en el curso, a través de la entrega de bibliografía y artículos.

**k) Duración General del Taller:** 15 Horas Cronológicas

**l) Número de Sesiones:** Tres sesiones tanto a: Mandos Altos y Mandos Bajos.

**m) Responsables:** Juan Francisco Illicachi Shigla (Investigador) / U.A.T.H.

**n) Recursos de la Propuesta**

Tabla N° 25. Recursos de la Propuesta

RECURSOS			
Humanos	Materiales	Económicos	Costo
Investigador  Unidad Administrativa de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"><li>• Equipo de cómputo</li><li>• Materiales de oficina</li></ul>	Impresión de la propuesta	80
		Gastos Administrativos	50
		Imprevistos	30
		<b>TOTAL</b>	<b>160</b>

**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

## o) Evaluación de la Propuesta

**Tabla N° 26.** Evaluación de la Propuesta

EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA	
MÉTODOS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Análisis de Participación</li><li>• Ficha de Observación</li><li>• Cuestionario de Satisfacción</li><li>• Email de Críticas</li><li>• Diagnóstico y Análisis Grupal</li></ul>

**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

## 6.7. MODELO OPERATIVO

Tabla N° 27. Modelo Operativo

FASE O ETAPA	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO
¿Cómo?	¿Para qué?	¿Qué?	¿Cuánto?	¿Quién es?	¿Cuándo?
PLANEACIÓN	Planificar el Taller Participativo, para el fortalecimiento y desarrollo continuo del clima laboral y su efecto en el desempeño de los colaboradores de la Gobernación de Tungurahua	Presentación de un formato del taller Estructura Revisión Aprobación	Humanos: Investigador Materiales: Impresiones Tecnológico: Computador.	Investigador: Illicachi, Juan U.A.T.H	Agosto- Septiembre
EJECUCIÓN	Ejecutar el diseño del Taller Participativo, para el fortalecimiento y desarrollo continuo del clima laboral y su efecto en el desempeño de los colaboradores de la Gobernación de Tungurahua	Puesta en marcha la elaboración de la propuesta de acuerdo con las fases programadas.	Humanos: Investigador Materiales: Impresiones Tecnológico: Computador.	Investigador: Illicachi, Juan U.A.T.H	Septiembre
EVALUACIÓN	Evaluar la elaboración del Taller Participativo, para el fortalecimiento y desarrollo continuo del clima laboral y su efecto en el desempeño de los colaboradores de la Gobernación de Tungurahua	Observación Encuesta	Humanos: Investigador Materiales: Impresiones Tecnológico: Computador.	Investigador: Illicachi, Juan U.A.T.H	Septiembre

**Fuente:** Datos de la Investigación

**Elaborado por:** Illicachi, Juan. 2015

## 6.8. ADMINISTRACIÓN

La presente propuesta será ejecutada por la Ingeniera a cargo de la U.A.T.H de la Gobernación, en coordinación conjunta con el Sr. Juan F Illicachi, como promotor de dicho taller, quien llevará un control y registro de todas las actividades que se van aplicar de acuerdo a lo establecido, alcanzando así los objetivos y metas planteadas para la culminación exitosa de dicho taller. Mediante la ejecución del Taller Participativo, el objetivo será obtener mayor fortalecimiento y desarrollo continuo del clima laboral de los colaboradores haciendo efecto en el desempeño.

## 6.9. PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA (PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN)

Para la determinación del monitoreo y evaluación del modelo propuesto: Taller Participativo “Comunicación Asertiva”, se lo hará de forma continua, evidenciando así el desarrollo y los efectos que éste haya tenido en los participantes.

Tabla N° 28. Plan de Monitoreo y Evaluación de la Propuesta

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
¿Quiénes solicitan evaluar?	El Investigador y la U.A.T.H.
¿Por qué evaluar?	Ya que se necesita determinar los cambios a realizarse en el Taller Participativo, además toda propuesta aplicada debe ser evaluada.
¿Para qué evaluar?	Puesto que el Taller Participativo debe ser actualizado en base a los nuevos contextos, así también para conocer si se cumple o no el objetivo del taller.
¿Quiénes evalúan?	U.A.T.H y el Investigador
¿Cuándo evaluar?	Anualmente, actualizando la información.
¿Cómo evaluar?	Mediante las técnicas e instrumentos que sean convenientes; además del criterio de los beneficiarios.
¿Con qué evaluar?	Mediante la verificación a través de la observación y el uso de una encuesta

Fuente: Datos de la Investigación

Elaborado por: Illicachi, Juan. 2015

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, J y Vargas, J.(2010). *Comunicación Asertiva*. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C. , (p. 4).
- Alcover, C. (2004). *Introducción a la Psicología del Trabajo*. Madrid: McGraw-Hill. (p.V).
- Alfaro-Lefevre, R. (2007). *Aplicación del proceso enfermero*. (5ta ed., p. 26).
- Alfonso, M. (1991). *Técnicas de Investigación Bibliográfica*, IIs.1991.
- Arias, Fidia. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (6<sup>ta</sup> ed. , p. 31). Caracas: Episteme.
- Arias, Fernando y Heredia, V.(2004). *Administración de Recursos Humanos para el Alto Desempeño*. 3<sup>a</sup>. Edición. México: Editorial Trillas. (p.V).
- Balza, A. (2010). *Educación, Investigación y Aprendizaje: Una herramienta desde el pensamiento complejo y trans-disciplinario*. Guárico: APUNESR. ( p. 113).
- Blanch, Jm. (2007). *Psicología Social del Trabajo*. In M. Aguilar y A. Reíd Coords. *Tratado de Psicología Social. Perspectivas Socioculturales*. (p. 210-238.). México Barcelona: Anthropos – UAM
- Caligiore y Díaz. (2003). *Clima organizacional y desempeño de los docentes de la UCLA: Estudio de un Caso*. Revista Venezolana de Gerencia. (p. 644-658).
- Candelo, C; Ortiz, G; Unger, B. (2003). *Hacer Talleres*. Una guía práctica para capacitadores. (p. 9.). Colombia – Cali.
- Cardona, J. (2015). *Informes para Empresarios*. (p. 5).
- Careaga, A; Sica, R; Cirillo, A; Da Luz, S. (2006). *Aportes para diseñar e implementar un Taller*. 8vo. Seminario-Taller en Desarrollo Profesional Médico Continuo (DPMC). 2das Jornadas de Experiencias educativas en DPMC.
- Casa, G. (2013). *El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores en el Área Administrativa del*

*Municipio del Cantón Salcedo de la Provincia de Cotopaxi. Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación – UTA.*

- Castaño, C. (2002). *Curso de teoría y técnicas de desarrollo organizacional*. s.l. Unidad V. Áreas críticas del análisis del clima organizacional. PNUD.
- Cázares, L. (2000). *Técnicas actuales de investigación documental*, (3era ed., p. 194), México: Trillas.
- Chiavenato, I. (1994). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial McGraw-Hill. Colombia. Limuzá. (p.V).
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. La dinámica del éxito en las organizaciones (2da ed.). (p.V).
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. McGraw-Hill. (p.V).
- Cisneros, P. (2003). *Administración*. El proceso de cambio organizacional, cómo gestionarlo : <http://www.gestiopolis.com/el-proceso-de-cambio-organizacional-como-gestionarlo/>
- Córdoba, M. (2006). *Comportamiento Ético Gerencial*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia. Vol. 42. No. 143. (p. 41-54).
- Dessiato, M; Guevara María F. (1998). *El hombre en la Teoría de la Administración. (Antropología y Ética en el ámbito de la Organización y gerencia de Empresas)*. UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO.
- Faría, E. (2012). *Desarrollo Organizacional*. Definiciones. (p. 18).
- Fernández, C. (1991). *La Comunicación en las Organizaciones*. Editorial Trillas, México. (p.11-17).
- Franco, L. (2004). *La Conducta Asertiva como Habilidad Social*. NTP 667: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales España. (p.1-5).
- Galeano, E. (1997). *Modelos de Comunicación*. Buenos Aires: Ed. Macchi. (p.143).
- Geilfus, F. (1997). *80 Herramientas para el Desarrollo Participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación*. El Salvador: Prochamate–IICA. (p.1-5).
- *Gestión Eficaz del Trabajo en Equipo* (Díaz de Santos ed., p. 143). (1998).
- Hall, R. (1996). *Organizaciones. Estructuras*. (p. V).

- Jara Edwin ; Neira Víctor. (2010). “*Elaboración y ejecución de Talleres de motivación, comunicación asertiva y adaptabilidad al cambio, dirigido al personal de la EMTET en el período abril – julio de 2010*”.
- Kerr, N ; Tinsdale, R. (2004). *Annual Review of Psychology*. Group performance and decisions making. 55, (p. 623-655).
- Kouzes, J. (2005). *Desafíos del Liderazgo*. Reconocer las contribuciones individuales (1era ed., pp. 392-394). Granica S.A.
- Lorenzo, J. ; Cartagena, J. (2003). Informática. *Temario B. Profesores de Educacion Secundaria Ebook*. España: MAD S.L. (p. 103-158).
- LOSEP, (2010). *Segundo Suplemento*. Registro Oficial N° 294. Miércoles 06 del Octubre 2010. Título III del Régimen Interno de Administración del Talento Humano. Capítulo I de los Deberes, Derechos y Prohibiciones. Art. 23.- Literal a.
- Lugero, A. (2011). *Psicología del Trabajo* (1era ed., Vol. 1, p. 62).
- Malisa, L. (2010). *El Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi* – Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación - UTA.
- Marroquín, M. ; Villa, A. (1995). *La comunicación interpersonal*. Ediciones mensajero. España. (p. 30-45).
- Meyer, C; Schwager, A. (2007). *Comprendiendo la experiencia del cliente*. Harvard Business Review Vol. 85 (2): ISSN 0717-9952. (p. 89-99).
- Moreno, F y Godoy, E. (2012). *El Talento Humano: Un Capital Intangible que otorga valor en las Organizaciones*. (pp. 51-57).
- Münsterberg, H. (1918). *Industrial Society* (p. V).
- OHSAS 18001. (2007). *Sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo*. Requisitos, AENOR Ediciones.
- Paredes, A. (2012). *Plan Estratégico para la Unidad de Talento Humano del Ministerio del Interior en Tungurahua*. Escuela de Administración de Empresas – PUCESA.

- Quiñonez, V. (2013). *El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Pontificia Universidad Católica Del Ecuador Sede Esmeraldas (PUCESE)*. Facultad de Ciencias Administrativas – UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL.
- Robbins, S. (1996). *Comportamiento Organizacional* ( 13 era ed.,p. 10).
- Salgado, A. (2005). *Lenguaje no verbal*. Universidad Pontificia de Salamanca. Facultad de Comunicación. (p. V).
- Sartre, J. (1963) *Relaciones de reciprocidad positiva*. (p. V).
- Sánchez, Y. (2014). Gerencie.com. *Bienestar laboral y su influencia en las organizaciones* : <http://www.gerencie.com/bienestar-laboral-y-su-influencia-en-las-organizaciones.html>
- Stoner, J. (1994). *Administración*. 5ta. Edición. Editorial Prentice – Hall Hispanoamericana S.A. (p. V).
- *Taller Participativo*. Universidad de Antioquia. Facultad de Ciencias Sociales y Humanas (10 de Marzo de 2014). Recuperado el 20 de Agosto de 2015, <https://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/ceo/article/viewFile/1650/1302>
- Torresano, M. (2012). *Estudio de Responsabilidad Social de Empresas del Ecuador*. IDE Business School. (p. 34-36). Recuperado el 19 de noviembre de 2015, [http://www.revistagestion.ec/wp-content/uploads/2013/05/227\\_004.pdf](http://www.revistagestion.ec/wp-content/uploads/2013/05/227_004.pdf)
- Uría, D. (2011). *El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de “ANDELAS” Cía. Ltda. De la Ciudad de Ambato*. Facultad de Ciencias Administrativas – UTA.
- Vélaz, J. (1996). *Motivos y motivación en la Empresa*. (pp. 29-32). Díaz de Santos.
- Vroom & Yetton (1973) y Vroom & Jago (1987). *Modelo de Liderazgo Participativo de Vroom*. (p. V).
- Zayas, P y Cabrera, N. (2006). *Liderazgo Empresarial*. (p.4). Universidad de Holguín “Óscar Lucero Moya”.

# ANEXOS



--	--	--

3.- Según su criterio ¿Cómo califica las condiciones del ambiente físico de su unidad de trabajo?

	1 Inadecuada	2 Poco adecuada	3 Adecuada	4 Muy adecuada
Espacio Físico				
Seguridad industrial				
Gestión de Riesgos				
Limpieza				

	CANTIDAD				CALIDAD			
	1 Inadecuada	2 Poco adecuada	3 Adecuada	4 Muy Adecuada	1 Regular	2 Buena	3 Muy buena	4 Excelente
Recursos Materiales								
Mobiliario								
Equipos								
Materiales								
Mantenimiento								
Comodidad								
Otros (ítem no obligatorio)								

4.- Según su criterio, cómo califica los recursos materiales en cuanto a:

5.- ¿Cómo calificaría la comunicación interna que tiene la Institución?

MUY BUENA	BUENA	MALA	NO EXISTE

6.- ¿Tiene usted sentido de pertenencia a la Gobernación de Tungurahua?

SI	NO	A VECES

ALTO	MEDIO	BAJO	NO TENGO

--	--	--

7.- ¿Su nivel de compromiso es?



8.- ¿Usted trabaja en equipo?

SI	NO	ALGUNAS VECES

9.- ¿Se integra con facilidad en equipos de trabajo?

SI	NO	A VECES

10.- ¿Participa usted en la elaboración de planes de trabajo?

SIEMPRE	A VECES	NUNCA

11.- ¿Las relaciones interpersonales existentes con sus compañeros de trabajo son favorables para su desempeño?

SIEMPRE	A VECES	NUNCA

**MUCHAS GRACIAS**

## Anexo N° 2. Cuestionario Asertivo – Hoja Evaluadores

CUESTIONARIO	SI	NO
1. Cuando considera que algo le resulta injusto, ¿expresa su opinión al respecto?		
2. ¿En ocasiones se exalta ante determinadas situaciones que le desagradan?		
3. Si un compañero le pidiera un favor que usted se sintiera incapaz de cumplir, ¿le diría que no?		
4. ¿Se sentiría con el derecho de interrumpir al interlocutor en caso de que no le quedara clara la explicación?		
5. Cuando alguien le pide ayuda, ¿cree que tiene la obligación de tener que ayudarlo?		
6. ¿Cree que debería adaptarse a los demás antes de perder la amistad?		
7. Si se enfrenta con cierta regularidad a la conducta de otra persona que le resulta molesta, ¿le pide que deje de hacerla?		
8. Ante una crítica acerca de usted, ¿intenta comprender el otro punto de vista?		
9. Su amigo acaba de llegar a cenar, justo una hora más tarde y no le ha llamado para avisarle que se retrasaría, ¿le comentaría su irritación por la tardanza?		
10. Una persona desconocida se acaba de mudar al piso de al lado, ¿se acercaría a la puerta para presentarse?		
11. Un compañero de trabajo le da constantemente sus tareas para que usted las realice y decide terminar con esta situación, ¿le expone la situación argumentándole y razonándole?		
12. Si una persona a la que usted respeta expresara opiniones contrarias a las suyas, ¿se atrevería a exponer su propio punto de vista?		
13. ¿Considera que cada persona ha de defender sus propios derechos ante cualquier circunstancia?		
14. Si estuviera hablando con otra persona que de pronto interrumpe la conversación para dirigirse a un tercero, ¿expresaría su irritación?		
15. ¿Existen ocasiones en las que usted no expone su opinión por temor a que ésta sea rechazada?		
16. ¿Suele recriminar, acusar o exigir cuando los demás están en desacuerdo con su propio punto de vista?		
17. Cuando un compañero suyo está opinando sobre un tema del cual usted no tiene ningún tipo de interés, ¿tiende a ignorar el mensaje?		
18. ¿Se siente con el derecho de pedir información de cualquier duda en cualquier momento de una exposición?		
19. Ante una situación que le crea cierta ansiedad, ¿usted tiende a expresarlo abiertamente?		
20. Si alguien le pide un favor que usted se ve incapaz de llevarlo a cabo, ¿intenta hacer un esfuerzo para satisfacer a la otra persona?		

### Corrección:

• Asertiva: 1- SI, 2- NO, 3- SI, 4- SI, 5- NO, 6- NO, 7SI, 8- SI, 9- SI, 10- SI, 11- SI, 12- SI, 13- SI, 14- SI, 15- NO, 16- NO, 17- NO, 18- SI, 19- SI, 20- NO.

• No asertiva: 1- NO, 2- SI, 3- NO, 4- NO, 5- SI, 6- SI, 7- NO, 8- NO, 9- NO, 10- NO, 11- NO, 12- NO, 13NO, 14- NO, 15- SI, 16- SI, 17- SI, 18- NO, 19- NO, 20-SI.

### Anexo N° 3. Cuestionario Asertivo – Hoja Evaluados

CUESTIONARIO	SI	NO
1. Cuando considera que algo le resulta injusto, ¿expresa su opinión al respecto?		
2. ¿En ocasiones se exalta ante determinadas situaciones que le desagradan?		
3. Si un compañero le pidiera un favor que usted se sintiera incapaz de cumplir, ¿le diría que no?		
4. ¿Se sentiría con el derecho de interrumpir al interlocutor en caso de que no le quedara clara la explicación?		
5. Cuando alguien le pide ayuda, ¿cree que tiene la obligación de tener que ayudarlo?		
6. ¿Cree que debería adaptarse a los demás antes de perder la amistad?		
7. Si se enfrenta con cierta regularidad a la conducta de otra persona que le resulta molesta, ¿le pide que deje de hacerla?		
8. Ante una crítica acerca de usted, ¿intenta comprender el otro punto de vista?		
9. Su amigo acaba de llegar a cenar, justo una hora más tarde y no le ha llamado para avisarle que se retrasaría, ¿le comentaría su irritación por la tardanza?		
10. Una persona desconocida se acaba de mudar al piso de al lado, ¿se acercaría a la puerta para presentarse?		
11. Un compañero de trabajo le da constantemente sus tareas para que usted las realice y decide terminar con esta situación, ¿le expone la situación argumentándole y razonándole?		
12. Si una persona a la que usted respeta expresara opiniones contrarias a las suyas, ¿se atrevería a exponer su propio punto de vista?		
13. ¿Considera que cada persona ha de defender sus propios derechos ante cualquier circunstancia?		
14. Si estuviera hablando con otra persona que de pronto interrumpe la conversación para dirigirse a un tercero, ¿expresaría su irritación?		
15. ¿Existen ocasiones en las que usted no expone su opinión por temor a que ésta sea rechazada?		
16. ¿Suele recriminar, acusar o exigir cuando los demás están en desacuerdo con su propio punto de vista?		
17. Cuando un compañero suyo está opinando sobre un tema del cual usted no tiene ningún tipo de interés, ¿tiende a ignorar el mensaje?		
18. ¿Se siente con el derecho de pedir información de cualquier duda en cualquier momento de una exposición?		
19. Ante una situación que le crea cierta ansiedad, ¿usted tiende a expresarlo abiertamente?		
20. Si alguien le pide un favor que usted se ve incapaz de llevarlo a cabo, ¿intenta hacer un esfuerzo para satisfacer a la otra persona?		

## Anexo N° 4. Acta de Compromiso – Post Taller

<p><b>¿ Para cuántas personas ?</b></p>  <p><b>5 - 25</b></p>	<p><b>¿ Cuánto tiempo toma ?</b></p> <p>Trabajo individual: <b>15 minutos</b></p> <p>Exposición de cada participante: <b>2 minutos</b></p>	<p><b>¿ Para qué sirve ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para consignar en un documento individual (Acta de compromiso) los compromisos personales relacionados con la aplicación de los aprendizajes del taller.</li> <li>• Facilitar y apoyar el seguimiento al proceso de capacitación.</li> </ul>	<p><b>¿ Cuándo se usa ?</b></p> <p>Se construye durante el taller pero adquiere su mayor sentido –cumplir un compromiso adquirido públicamente– cuando los participantes regresan a sus lugares de origen y asumen la responsabilidad de poner en marcha los compromisos.</p>
<p><b>¿ Qué materiales necesito ?</b></p> <p>Tablero preparado para explicar el método, un pliego de papel periódico para cada participante o grupo de trabajo y marcadores.</p>		<p><b>¿ Cómo se usa ?</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El capacitador reflexiona sobre los compromisos a que puede haber dado lugar la capacitación, en relación con la puesta en práctica de los aprendizajes que generó el taller. Una de las maneras más prácticas de concretar estos compromisos consiste en establecer unas categorías y unas preguntas relacionadas con éstas; por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades, ¿qué voy a hacer?</li> <li>• Objetivos, ¿para qué?</li> <li>• Procedimiento, ¿cómo lo voy a hacer?</li> <li>• Tiempo estimado, ¿en qué plazo lo voy a hacer?</li> <li>• Alianzas, ¿con quién lo voy a hacer?</li> <li>• Lugar de ejecución, ¿dónde lo voy a hacer?</li> <li>• Recursos, ¿con qué lo voy a hacer?</li> <li>• Beneficiarios, ¿para quién lo voy a hacer?</li> <li>• Otras categorías y preguntas relacionadas que considere pertinentes.</li> </ul> </li> <li>2. A cada participante se le entrega una hoja de papel con el esquema de los componentes identificados; con esta información se escribe el Acta.</li> <li>3. Se identifican los testigos entre los participantes.</li> <li>4. Se exponen y leen las Actas en la plenaria.</li> <li>5. El Acta se firma en público con fecha y en presencia de los respectivos testigos.</li> </ol>	
<p><b>¿ Qué variaciones puede tener ?</b></p> <p>El número y el tipo de preguntas que sirven para recoger los compromisos de los participantes están determinados por las necesidades del taller. La herramienta se puede trabajar en pequeños grupos en vez de hacerlo individualmente, especialmente si se logra conformar grupos integrados por personas que tienen algo en común, por ejemplo: trabajar en la misma institución o proyecto, atender a una misma población, etc.</p>		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>(Nombre y fecha del taller)</p> <p>Responsable _____ Acta de compromiso N° <input type="text"/></p> <p>Testigos _____  <small>Nombre y firma                      Nombre y firma                      Nombre y firma</small></p> <p>No (nombre del participante) me comprometo a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> <li>4.</li> <li>5.</li> <li>6.</li> <li>7.</li> </ol> </div>	
<p><b>¿ Otras recomendaciones ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cada acta se transcribe y se adjunta como parte de la fotomemoria.</li> <li>• Si se estima que la fotomemoria va a tardar, se recomienda enviar estas transcripciones a cada participante para que sirvan de referente en las actividades orientadas al cumplimiento de los compromisos.</li> </ul>			

## Anexo N° 5. Humorómetro - Post Taller

<p><b>¿ Para cuántas personas ?</b></p> <p><b>7 - 35</b></p> 	<p><b>¿ Cuánto tiempo toma ?</b></p> <p>Evaluación (cada día): <b>5 minutos</b></p> <p>Cálculo de promedios (cada día): <b>7 minutos</b></p>	<p><b>¿ Para qué sirve ?</b></p> <p>Sirve para medir (monitorear) los niveles de ánimo del grupo durante el transcurso del taller.</p>	<p><b>¿ Cuándo se usa ?</b></p> <p>Al final de cada jornada de trabajo, a manera de evaluación continua, pues permite construir una curva que ilustra cómo se sintieron los participantes durante el evento.</p>																								
<p><b>¿ Qué materiales necesito ?</b></p> <p>Papel para la matriz. Un punto adhesivo para cada participante por día.</p>	<p><b>¿ Cómo se usa ?</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se prepara la matriz de base con sus caritas como se indica en el dibujo (abajo).</li> <li>2. Se explica por qué y cómo se hace esta evaluación.</li> <li>3. Al concluir la jornada de trabajo se solicita a cada participante que pegue su punto en la casilla de la carita correspondiente a su estado de ánimo durante la jornada. Esto se hace antes de salir del salón.</li> <li>4. Se invita al Comité del Día a tener en cuenta, en su presentación, el resultado de esta evaluación.</li> <li>5. En la evaluación final se toma la matriz con los puntos de cada día y se cuentan los puntos de cada espacio. Luego se marca el promedio y se pone un punto grande en la carita correspondiente. Por último, se unen los puntos grandes por medio de una línea, con la ayuda de un marcador de línea gruesa. La curva resultante refleja la evolución del humor del grupo a lo largo del taller.</li> </ol> <p>Presentar la herramienta —el primer día por una sola vez— toma 10 minutos. Cada vez que los participantes ponen los puntos (una vez al día, al final del día) 5 minutos. El cálculo del promedio diario toma cerca de 7 minutos. Adicionalmente, usted puede asignar al grupo unos minutos de reflexión sobre el resultado del día anterior; por ejemplo, en la exposición del Comité del Día o en la evaluación final del taller.</p>																										
<p><b>¿ Qué variaciones puede tener ?</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se puede hacer una evaluación puntual con el mismo instrumento en un momento difícil del taller, con una matriz que tenga las caritas en una sola línea.</li> <li>2. Se puede medir el ánimo de subgrupos dentro del grupo asignando, por ejemplo, un color para los puntos de las mujeres y otro a los de los hombres. En el conteo final por color se puede saber la diferencia de ánimo por género durante la jornada, lo que podría llevar a que el equipo de capacitación tome decisiones para balancear mejor los contenidos con el fin de mejorar el ánimo de uno de los géneros.</li> </ol>	<table border="1" data-bbox="735 1559 1273 1899"> <thead> <tr> <th></th> <th>Lunes</th> <th>Martes</th> <th>Miércoles</th> <th>Jueves</th> <th>Viernes</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td> 6</td> <td> 7</td> <td> 6</td> <td> 6</td> <td> 9</td> </tr> <tr> <td></td> <td> 4</td> <td> 6</td> <td> 7</td> <td> 8</td> <td> 6</td> </tr> <tr> <td></td> <td> 8</td> <td> 5</td> <td> 5</td> <td> 4</td> <td> 3</td> </tr> </tbody> </table>				Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes		 6	 7	 6	 6	 9		 4	 6	 7	 8	 6		 8	 5	 5	 4	 3
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes																						
	 6	 7	 6	 6	 9																						
	 4	 6	 7	 8	 6																						
	 8	 5	 5	 4	 3																						
<p><b>¿ Otras recomendaciones ?</b></p> <p>Si no tiene a mano puntos autoadhesivos, puede utilizar marcadores y hacer cruces o puntos gruesos.</p>																											

Anexo N° 6. Ficha de Observación



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



**Ficha de Observación #**

**Objeto de Estudio:** .....

**Lugar de la Observación:** .....

**Fecha de la Observación:** .....

**Investigador – Responsable:** .....

**Descripción de la Observación:** .....

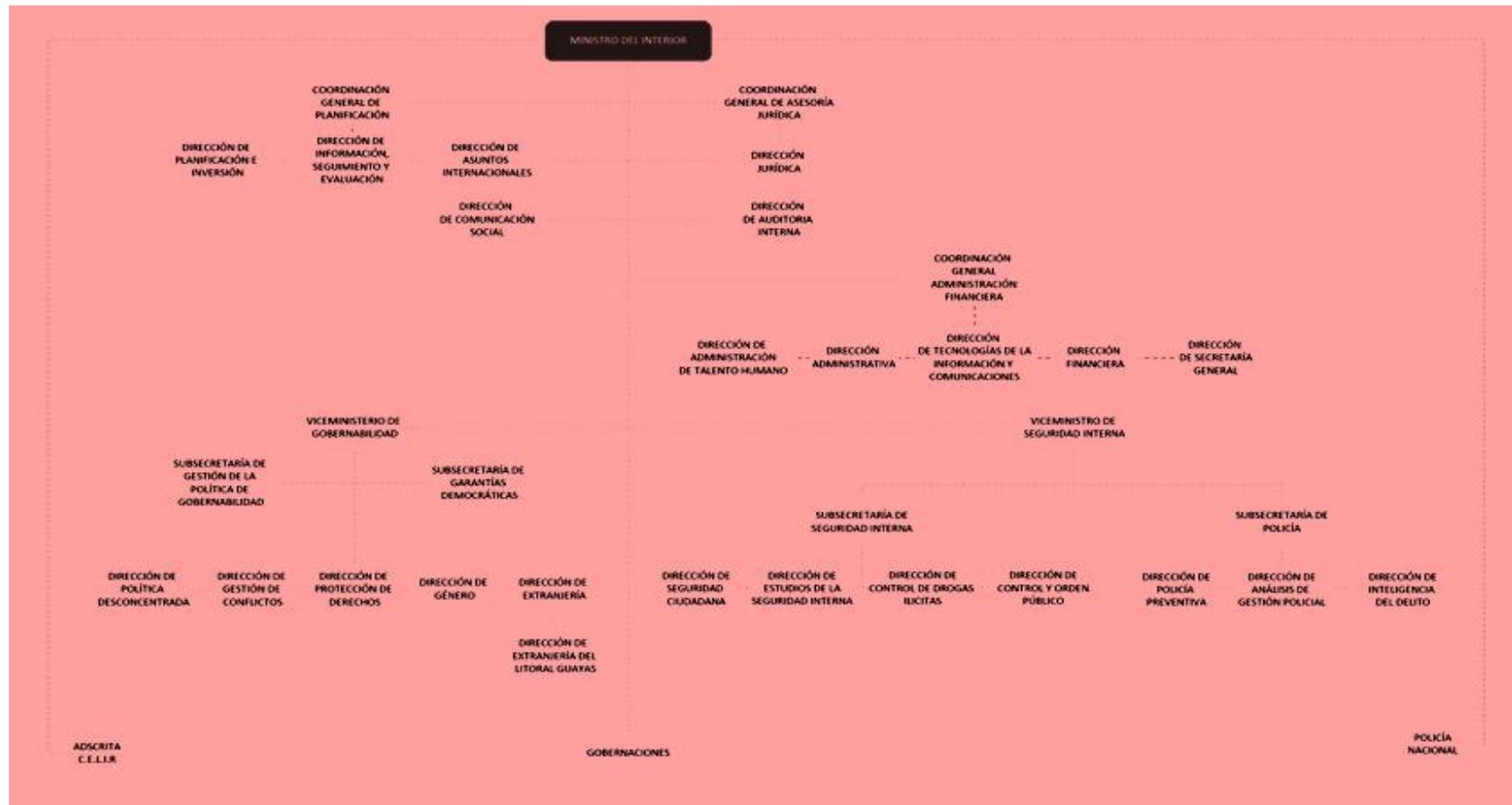
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Interpretación:**

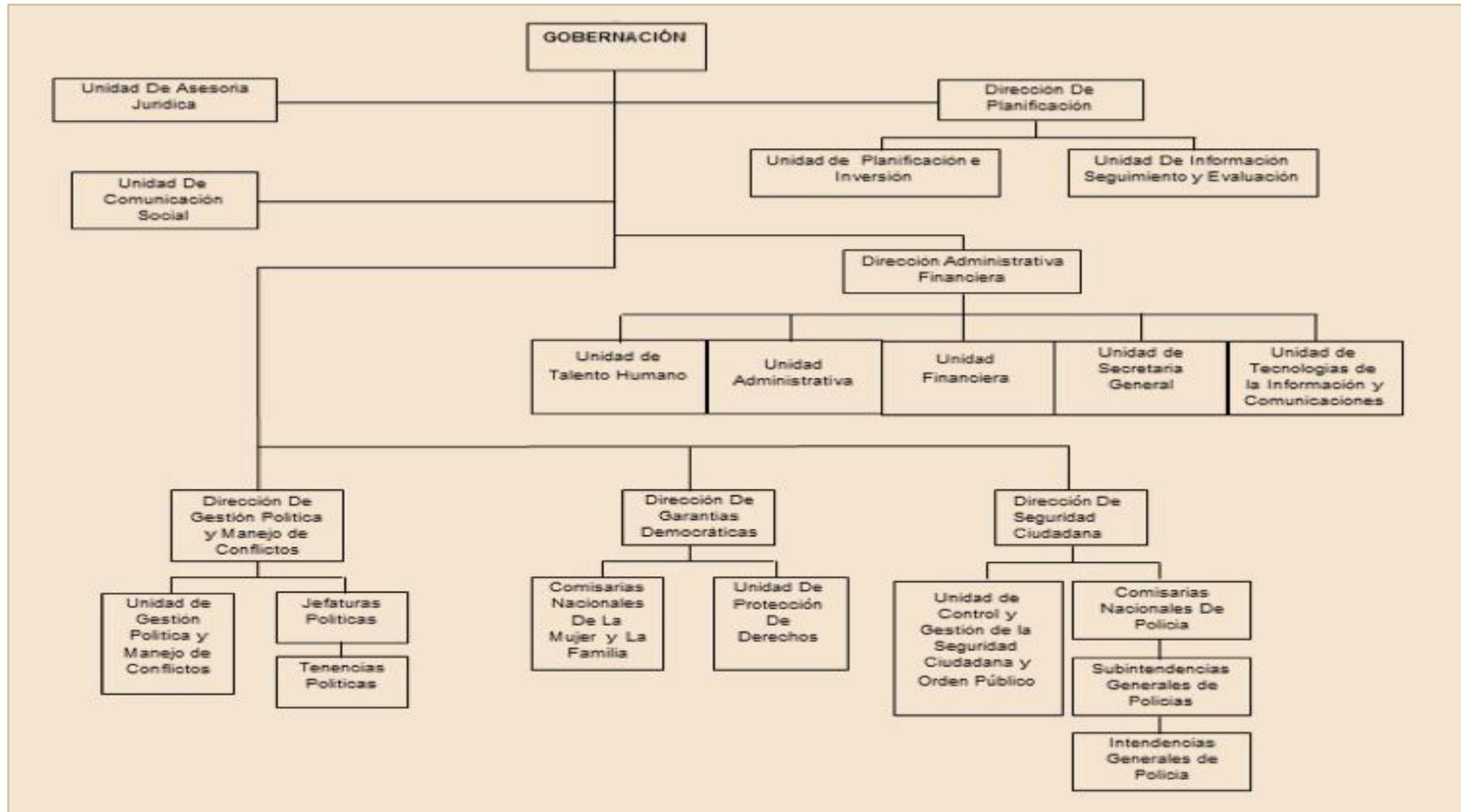
.....  
.....  
.....

**Otros:**

## Anexo N° 7. Organigrama Estructural del Ministerio del Interior



**Anexo N° 8. Organigrama Estructural del Ministerio del Interior de Tungurahua**



Anexo N° 9: Puestos de Trabajo del Ministerio del Interior de Tungurahua

<b>CARGO</b>	<b>PUESTOS</b>
GOBERNADOR	1
JEFE POLITICO 2	1
INTENDENTE DE POLICIA	1
JEFE POLITICO 1	8
COMISARIO NACIONAL 2	2
COMISARIO NACIONAL 1	8
TENIENTE POLITICO	43
SERVIDOR PÚBLICO 5	2
SERVIDOR PUBLICO 4	2
SERVIDOR PUBLICO 3	2
SERVIDOR PUBLICO 2	2
SERVIDOR PUBLICO 1	3
SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 4	1
SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 3	4
SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 2	56
SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 1	11
SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 2	3
SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 1	2
<b>TOTAL</b>	<b>152</b>

**Anexo N° 10: Ministerio del Interior de Tungurahua**



**Foto N° 1:** Edificio Central Gobernación de Tungurahua anterior al terremoto de 1949.



**Foto N° 2:** Edificio Central Actual - Gobernación de Tungurahua.

**Anexo N° 11: Unidad Administrativa del Talento Humano del Ministerio del Interior de Tungurahua**



**Foto N° 3:** Señalética de la Unidad Administrativa de Talento Humano.



**Foto N° 4:** Ingreso Principal de la U.A.T.H.

## Anexo N° 12: Socialización y Evaluación del Clima Laboral



**Foto N° 5:** Socialización del Taller Participativo.



**Foto N° 6:** Servidor Público, en la Evaluación del Clima Laboral.

**Anexo N° 13: Autoridad de la Provincia y Responsables del Taller**



**Foto N° 7:** Lira de la Paz Villalva , Gobernadora de Tungurahua.



**Foto N° 8:** Ing. Mónica Escalante, Unidad Administrativa de Talento Humano. Responsable del Taller Participativo.



**Foto N° 9:** Juan Francisco Illicachi Shigla. Autor y Responsable del Taller Participativo del Proyecto de Investigación.