



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

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

**CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

**MODALIDAD: PRESENCIAL**

Proyecto de titulación previo a la obtención del título de Psicólogo Industrial

**TEMA:**

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
PROVINCIAL DE NAPO”**

**AUTOR: Johnny Ayrton Andrade Monteros**

**TUTOR: Ing. Mg. Amado Antonio Lara Satán**

**AMBATO – ECUADOR**

**2019**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

### **CERTIFICA:**

Yo, Ing. Mg. Amado Antonio Lara Satán, con C.I. 1804012969, en calidad de tutor del Trabajo de Titulación, sobre el tema: **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO”**, desarrollado por el señor Johnny Ayrton Andrade Monteros, egresado de la carrera de Psicología Industrial, de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, considero que dicho Informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios necesarios, 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 el H. Consejo Directivo.

Ambato, 01 de agosto del 2019



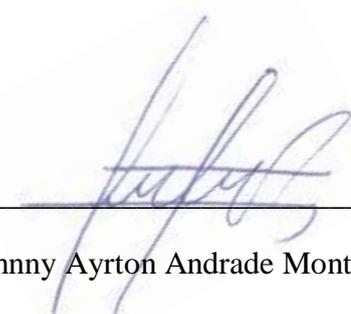
Ing. Mg. Amado Antonio Lara Satán

C.I 0601878531

**TUTOR**

## **AUTORIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Johnny Ayrton Andrade Monteros, declaro que el presente trabajo de titulación con el tema: “CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO”, se encuentra basado en la experiencia profesional, estudios realizados en transcurso de la carrera, su revisión bibliográfica y de campo, se ha obtenido las conclusiones y recomendaciones descritas en la investigación. El conjunto de ideas, opiniones y comentarios específicos en este informe de investigación son de exclusiva responsabilidad del autor.



---

Johnny Ayrton Andrade Monteros

C.I.0925451833

**AUTOR**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO**

AL H. 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: “CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO”, presentado por el Sr. Johnny Ayrton Andrade Monteros, egresado de la carrera de Psicología Industrial, una vez revisado el Trabajo de Titulación, APRUEBAN el referido trabajo, debido a que cumple con los requerimientos básicos, técnicos, científicos y reglamentarios.

Por lo tanto, se autoriza la presentación ante el organismo correspondiente para los trámites.

### **COMISIÓN**

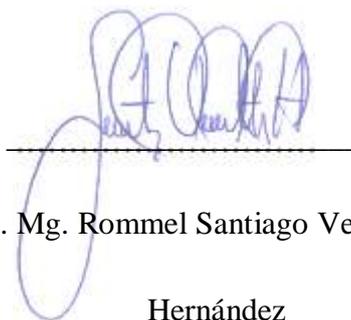


Ing. María José Mayorga

Ases

C.I.1804289740

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL  
DE GRADO**



Ing. Mg. Rommel Santiago Velasteguí

Hernández

C.I. 18004469185

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL  
DE GRADO**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de titulación se lo dedico a mis padres Jessica Monteros y Johnny Andrade por haberme brindado y apoyado en la oportunidad de estudiar, completar mis metas y así poder culminar esta etapa de mi vida estudiantil, por ofrecerme la oportunidad de vivir y experimentar la satisfacción de un logro obtenido con esfuerzo, dedicación y pasión.

A mi madre Jessica Monteros, le agradezco cada sacrificio y esfuerzo en estos años para que yo pueda continuar con mis sueños, por el apoyo en cada circunstancia difícil que se presentaba, por brindarme estabilidad con su impulso cuando lo llegué a necesitar y sobre todo por ser un ejemplo para mí.

En general quiero dedicarle a mi familia por siempre estar en las buenas y sobre todo en las malas, brindándome el regalo de un hogar.

Este triunfo es de todos quienes estuvieron desde el momento en que se impuso el deseo de estudiar.

Johnny Ayrton Andrade Monteros

## AGRADECIMIENTO

Quiero empezar por expresar mi gratitud a Dios que me ha dado fuerza para continuar cada día y no rendirme, a toda mi familia por siempre estar presente en este arduo camino. Me demostraron que el camino hacia tus metas siempre va a ser complicado, pero ellos siempre estarán ahí, mi mayor agradecimiento es a mi madre por el ejemplo de trabajo y perseverancia que me ha brindado durante toda mi vida.

Agradecer también, a la Universidad Técnica de Ambato, profesores, en especial a mi profesor Ing. Mauricio Salas, a mi tutor y profesor Ing. Mg. Antonio Lara por los conocimientos impartidos durante toda mi carrera universitaria, es necesario recalcar que agradezco la guía brindada para culminar este proyecto.

## INDICE DE CONTENIDOS

PORTADA .....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	ii
AUTORIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
INDICE DE CONTENIDOS.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	x
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO.....	xi
RESUMEN EJECUTIVO .....	xi
INTRODUCCION .....	1
CAPÍTULO I.....	2
MARCO TEÓRICO.....	2
1.1. Antecedentes investigativos .....	2
1.2. Objetivos.....	6
CAPÍTULO II.....	10
METODOLOGÍA.....	10
2.1. Recursos .....	10
2.2. Método.....	11
2.3. Descripción del modelo de investigación.....	12
2.3.1. Operacionalización de variables .....	13
2.3.2. Población y muestra .....	16
2.3.3. Recolección de datos .....	17
2.3.4. Análisis de datos .....	19
CAPÍTULO III .....	20
RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	20
3.1. Análisis e Interpretación.....	20
3.2. Verificación de hipótesis .....	41
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	45
4.1. Conclusiones.....	45

4.2. Recomendaciones.....	46
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	47
ANEXOS.....	51

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Recursos para la Investigación.....	11
Tabla 2 Operacionalización de variable dependiente .....	13
Tabla 3 Operacionalización variable dependiente .....	15
Tabla 4 Números Aleatorios.....	17
Tabla 5 Plan de recolección de información .....	17
Tabla 6 Género de los servidores.....	20
Tabla 7 Dimensión de relaciones interpersonales .....	22
Tabla 8 Dimensión de estilo de Dirección .....	24
Tabla 9 Dimensión de sentido de pertenencia .....	26
Tabla 10 Dimensión de retribución .....	28
Tabla 11 Dimensión disponibilidad de recursos .....	30
Tabla 12 Dimensión estabilidad .....	32
Tabla 13 Dimensión claridad y coherencia .....	34
Tabla 14 Dimensión valores colectivos .....	36
Tabla 15 Clima organizacional.....	38
Tabla 16 Desempeño laboral.....	40
Tabla 17 Tabla de contingencia entre género y clima organizacional.....	41
Tabla 18 Chi cuadrado género y clima organizacional.....	41
Tabla 19 Tabla de contingencia entre Género del servidor y Clima organizacional ..	42
Tabla 20 Chi cuadrado análisis género y desempeño laboral .....	43
Tabla 21 Tabla de Contingencia entre clima organizacional y desempeño laboral ...	43
Tabla 22 Chi cuadrado clima organizacional y desempeño laboral .....	43
Tabla 23 Análisis de correlación jerárquico Clima Organizacional y Desempeño Laboral .....	44

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Género de los servidores.....	20
Gráfico 2 Dimensión de relaciones interpersonales .....	22
Gráfico 3 Dimensión estilo de dirección.....	24
Gráfico 4 Dimensión sentido de pertinencia .....	26
Gráfico 5 Dimensión de retribución .....	28
Gráfico 6 Dimensión de disponibilidad de recursos.....	30
Gráfico 7 Dimensión Estabilidad.....	32
Gráfico 8 Dimensión de Claridad y Coherencia.....	34
Gráfico 9 Dimensión valores colectivos .....	36
Gráfico 10 Clima organizacional.....	38
Gráfico 11 Desempeño laboral.....	40
Gráfico 12 Análisis de p valor Género y Clima Organizacional.....	42
Gráfico 13 Análisis de p valor Desempeño laboral .....	43
Gráfico 14. Análisis de p valor Clima Organizacional .....	44

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

## FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

### CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

**Tema:** “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo”

**Autor:** Johnny Ayrton Andrade Monteros

**Tutor:** Ing. Mg. Amado Antonio Lara Satán

#### RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, el objetivo es establecer como el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores. La valoración del clima organizacional se realizó a través de la herramienta escala de clima organizacional y el desempeño laboral mediante los resultados de la evaluación del desempeño del 2018. La metodología de investigación es cuantitativa debido a que se plantean hipótesis que serán demostradas mediante análisis estadísticos, es de tipo transversal puesto que se aplican encuestas en un momento y es correlacional por cuanto se pretende demostrar la relación entre las dos variables de estudio. Se aplicó un muestreo probabilístico aleatorio simple y del cálculo se determinó que el tamaño de la muestra es de 152, también se aplicaron factores de inclusión. En el trabajo de investigación se concluye que el clima organizacional incide en el desempeño laboral, de este modo los servidores que poseen un clima organizacional nivel alto mantienen un desempeño laboral excelente, y quienes tienen un nivel promedio de clima generan un desempeño laboral satisfactorio o muy bueno. Se recomienda mantener el clima organizacional en un nivel alto y trabajar en los que cuentan con un clima promedio. También se sugiere la realización de este tipo de estudios de manera más continua con la finalidad de conocer la realidad y las afectaciones que posee la organización.

**Descriptor:** Clima organizacional, desempeño laboral, gestión del talento humano, motivación

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO

FACULTY OF HUMAN SCIENCES AND EDUCATION

CAREER OF INDUSTRIAL PSYCHOLOGY

Theme: “Organizational climate and work performance of the workers of the Autonomous Decentralized Provincial Government of Napo”

Author: Johnny Ayrton Andrade Monteros

Tutor: Ing. Mg. Amado Antonio Lara Satán

### **ABSTRACT**

This research work was carried out in the Napo Provincial Decentralized Autonomous Government, the objective is to establish how the organizational climate is related to the work performance of the workers. The evaluation of the organizational climate was carried out through the organizational climate scale and work performance tool through the results of the 2018 performance evaluation. The research methodology is quantitative because the hypotheses that will be demonstrated by statistical analysis are proposed, it is of a transversal type because it involves evaluations at a time and is correlational because it is intended to demonstrate the relationship between the two study variables. A simple random probabilistic sampling was applied and from the calculation, it was determined the sample size is 152, exclusion factors were also applied. The research paper concludes that the organizational climate affects work performance, thus the servers that have an organizational climate high-performance level excellent work performance, and those who have an average climate level operate a satisfactory work performance or very good It is recommended to keep the organizational climate at a high level and work in those with an average climate. It is also suggested that these types of studies be carried out more continuously to know the reality and the effects that the organization has.

**Descriptors:** Organizational climate, work performance, human talent management, motivation.

## INTRODUCCION

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo identificar el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial Napo, el mismo que consta de cuatro capítulos, desarrollados de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos en la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, de la Universidad Técnica de Ambato, para la modalidad proyecto de titulación, el mismo que se organizó de la siguiente manera.

**CAPÍTULO I.-** En este capítulo se desarrolla el marco teórico del proyecto de titulación, se describe las investigaciones que preceden y sirven de base al presente estudio, se menciona las tesis más relevantes sobre la temática abordada, artículos científicos publicados en bases de datos virtuales y libros. También se incluye los objetivos planteados y se explican cómo se alcanzaron.

**CAPÍTULO II.-** Se describe la metodología que se utiliza, su fundamentación, el nivel de investigación, población y muestra, se detalla las técnicas e instrumentos que serán de utilizados en el desarrollo del trabajo de investigación, se especifica el plan de recolección, procesamiento de datos y análisis de información.

**CAPÍTULO III.-** En este capítulo se realiza el análisis e interpretación de resultados obtenidos, se incluye tablas, gráficos, se plantea la hipótesis, la aplicación del análisis estadístico, se explica si la hipótesis es de aceptación o rechazo.

**CAPÍTULO IV.-** Se desarrolla las conclusiones y recomendaciones acerca de las dos variables en base a los resultados obtenidos del cuestionario Escala de Clima Organizacional y del análisis de los resultados de la evaluación del desempeño laboral, observaciones, investigaciones, análisis estadísticos.

Seguido se detalla las referencias bibliográficas utilizadas dentro el proyecto de investigación.

Se finaliza con los anexos respectivos; el Anexo 1 que consta del cuestionario Escala de Clima Organizacional, consta de 40 preguntas; el Anexo 2 que corresponde al informe de los resultados de la evaluación del desempeño; y finalmente el Anexo 3 que corresponde a la propuesta.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1. Antecedentes investigativos**

La clave de tener una organización con buen clima organizacional radica en establecer reglas claras y tener disponibles herramientas de medición con resultados fiables para comprobar la efectividad (Melendres, 2018). En este contexto los objetivos esenciales que busca el comportamiento organizacional es reducir, vigilar y mejorar el desempeño laboral de los colaboradores; al igual que la interacción entre pares, detallando aquí el valor agregado que dificulta o facilita llevar a cabo las actividades, en este sentido para la administración de talento humano se designa las herramientas y modelos para explicar en qué forma los resultados afectan a la organización (Romero, 2008).

Según Ramos (2012), El clima organizacional puede influir hasta cierto punto sobre las actitudes y la conducta del trabajador, a través de percepciones que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación y rendimiento laboral entre otros dependiendo éstas de otras variables moderadoras e intervinientes, tanto de la personalidad (preferencias, normas, valores, necesidades y expectativas), como también los de la situación laboral y de la institución (de su estructura, procesos y de sus propiedades).

De acuerdo con Cortez (2019), los servidores públicos al no desempeñar sus funciones dentro de un ambiente adecuado, en el cual no existan relaciones interpersonales, motivación; crean afección en índices de efectividad y eficiencia. El desempeño laboral es la forma en que las personas cumplen sus funciones, actividades y obligaciones; de este modo el desempeño individual afecta el del grupo y éste condiciona el de la organización; considerando que un desempeño excelente facilita el éxito de la organización, mientras que uno insuficiente no agrega valor (Chiavenato,2009).

El clima organizacional se puede encontrar afectada al no existir motivación la cual dificulta el desempeño laboral en la obtención de calidad durante los procesos de cumplimiento de metas y objetivos (Freire, 2017). De la misma manera la motivación se encuentra definida como los procesos que incide en la intensidad lo que refiere a lo enérgico que realiza un individuo, dirección que refiere al esfuerzo que manifiesta la organización y persistencia que es la medida del tiempo durante el que alguien mantiene el esfuerzo (Robbins y Judge, 2009).

Según Segredo y Pérez (2016) la información extraída del clima organizacional ayuda a determinar mediante procesos los comportamientos dentro de la organización, lo que permite integrar cambios planificados en conductas de los sujetos, al igual que en la estructura de la institución. Los factores internos (liderazgo, estructura organizacional y políticas de empresa), factores externos (familiares, ambientales e higiénicos) se relacionan al clima organizacional y generan afectación en el desempeño laboral de servidores públicos (Espinoza, 2018).

Entre las causas que afectan el desempeño laboral de los servidores se localiza el desinterés de los altos en mando en relación a la satisfacción, carga de trabajo lo que genera la desmotivación reflejado en conductas y comportamientos inadecuados (Espinoza, 2017). La medición del desempeño laboral envuelve la realización mediante un juicio de valor coherente dentro de la institución, es decir deben mantener estándares comparables; la evaluación se utiliza administrativamente para tomar una decisión laboral acerca de los empleados, mejora del rendimiento (Gómez, Balkin y Cardy, 2008).

Los procesos de gestión del clima organizacional se encuentran dentro de un enfoque sistemático y dinámico, se encuentra determinado como un sistema de relaciones con los colaboradores que forman parte del medio, aquellos se encuentran bajo la dirección de supervisores y a la vez directores; partiendo de esto el comportamiento organizacional pretende analizar los factores que inciden en el clima organizacional. En relación con Chávez (2015), el comportamiento organizacional investiga el modo para que los sujetos tengan más eficacia en la organización, proporciona herramientas para posibles análisis con la finalidad de explorar la dinámica de las relaciones dentro de las agrupaciones estructuradas y no estructuradas.

Robbins y Judge (2009), describen que la motivación se encuentra establecida como los procesos que incurre en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo; la intensidad refiere a lo enérgico que realiza un individuo; el esfuerzo se enfoca en una dirección que sirva a la organización y la motivación tiene una dimensión de persistencia, que es la medida del tiempo durante el que alguien mantiene el esfuerzo.

Según Bordas (2016), establece que los estudios del clima organizacional se originaron a partir del análisis acerca de los procesos sociales en un grupo de niños, el cual determinó que el comportamiento de los sujetos dentro del grupo no está asociado solo con los rasgos personales, sino que la atmósfera que lo rodea juega un papel importante. El diagnóstico del clima organizacional permitirá levantar información relevante a la organización en cuanto a la situación de los colaboradores que prestan servicios dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.

La significación de elevar el rendimiento centrándose en la incursión de un mejor ambiente de trabajo sin olvidarse del recurso humano, es la importancia que tiene el clima organizacional en la organización (Luna, 2014). El Clima organizacional es una condición relativamente estable del entorno total el cual es experimentada por los colaboradores el mismo que influye en la conducta, y puede ser explicado en términos de valores de un conjunto particular de atributos de un entorno cualquiera (Ruiz, 2007).

La detección de los factores que actúan como agentes determinantes del clima organizacional de la institución son de gran importancia puesto que, de esa manera se podrá identificar de manera objetiva cual es la situación del servidor. Según Pavía (2012), el clima organizacional obedece a factores que no solo derivan de la organización, las cuales se detallarán a continuación:

- Ambiente físico. – Hace referencia al espacio físico, instalaciones, la contaminación.
- Estructurales. – Este factor menciona el tamaño de organización y su debida estructura.
- Ambiente social. – Está asociado con las relaciones interpersonales, el modelo de comunicación y los incidentes que existen internamente.
- Personales. – Consta de la motivación del empleado, capacidades.

- Propias de la conducta de la organización. – se relaciona a la satisfacción, ausencia laboral, alcance de metas, rotación.

El desempeño laboral se encuentra relacionado con la organización de talento humano y a su vez en la gestión de talento humano; previo a la relación de la variable antes descrita es importante acotar que el desempeño laboral se encomienda a evaluar el rendimiento laboral y la participación del sujeto dentro de la organización para lo cual se adapta de acuerdo con los requerimientos predeterminados por su cargo mostrando capacidad. Para Dessler y Varela (2011), el desempeño laboral identifica las necesidades de desarrollo del sujeto que son de importancia, a nivel de institución como del colaborador, brinda acceso a información relevante acerca del rendimiento del empleado.

De acuerdo con una investigación realizada se considera de vital importancia mejorar el clima laboral a través del desarrollo organizacional; la gestión del talento humano y la gestión financiera para el logro de los objetivos institucionales y el mejoramiento de la calidad de vida de los servidores públicos (Córdoba, 2015). A través de la gestión de talento humano se determina si en el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo se crean las condiciones acordes para el desempeño, progreso y satisfacción de los colaboradores, considerando el cumplimiento de objetivos personales y organizacionales; en este sentido depende de la cultura que existe en la institución, las características que mantiene el ambiente, el nivel de tecnología y el estilo de administración que emplea.

A partir de la organización de talento humano, se realiza los procesos de evaluación de desempeño laboral a los colaboradores de la institución; Iglesias (2010), manifiesta que esta se desenvuelve en dos ejes esenciales; el primero es la comunicación internamente en el departamento de talento humano, el cual permite realizar el trabajo mediante flujos de comunicación o transmitir ordenes teniendo así niveles internos (comunicación vertical, horizontal, informa) y externos (ambiental y corporativa); y el segundo eje expresado en los procesos de control del personal lo que hace hincapié en los procedimientos de control de asistencia, cumplimiento de objetivos y metas de los colaboradores.

Mediante la organización de talento humano, el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo permite que los sujetos obtengan un proceso de socialización organizacional, es decir, obtengan conocimientos de las normas, conductas, actividades, horarios que va cumplir dentro del organismo; no obstante esto permite determinar las especificaciones del contenido del puesto, métodos de trabajo y sus relaciones con los demás puestos, llegando a establecer los requisitos ambientales, físicos y tecnológicos. El desempeño laboral es parte del proceso estructura de la evaluación del desempeño el cual apunta hacia dos objetivos; el primer es medir el cumplimiento de los colaboradores, y el segundo es ser el conductor para ofrecer retroalimentación con el fin de mejorar su rendimiento (Alles, 2015).

Con la evaluación de desempeño laboral se pretende la detección del rendimiento del servidor público, debido que el nivel de afectación es tanto para el individuo como para la organización, llegando a definir si existe un desempeño excelente que permita el cumplimiento de metas, objetivos planificados o a su vez la institución conste con un mal desempeño laboral donde no se está cumpliendo con lo establecido en los planes establecidos. Mondy (2010), expresa que un inconveniente potencial con la evaluación del desempeño se presenta cuando la expectativa de un procedimiento de evaluación es demasiado; asumiendo que la meta fundamental del sistema de evaluación es incrementar el desempeño individual y organizacional.

## **1.2. Objetivos**

### **Objetivo general**

- Determinar el clima organizacional de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo y su incidencia en el desempeño laboral.

El clima organizacional busca determinar la influencia del comportamiento dentro organización y como afecta a los organismos internos y externos al momento de ser evaluados; la percepción del sujeto acerca del lugar de trabajo permite determinar si el servidor está dentro de un ambiente confiable, el cual posea buenos espacios físicos, con iluminación adecuado. El desempeño laboral es un elemento determinante en el desarrollo del sujeto dentro de la organización, con esto se conoce si el servidor rinde

de manera óptima o si a su vez mantiene la necesidad de acceso a herramientas que permitan mejorar su rendimiento.

Previo a la obtención de los resultados, datos obtenidos durante el levantamiento de información fueron tabulados, ingresados al programa SPSS, la escalada de respuesta codificada y finalmente procesada la información para obtener tabla de frecuencias datos, con lo cual se pudo obtener el tamaño de la población. El diagnóstico del clima organizacional realizado a través de la escala organizacional determinó que el 61% de los sujetos cuentan con un nivel alto, por otro lado, el 39% muestran nivel promedio; el análisis del desempeño laboral realizado a través de los resultados del año 2018 determinó que los sujetos mantienen tres niveles de desempeño laboral, el 64% cuenta con un nivel excelente, otro 28% con muy bueno el 8% satisfactorio.

Para determinar el clima organizacional se realizó el análisis de resultados de la encuesta, el cual fue como resultado un nivel alto y promedio; para verificar la incidencia entre las variables en el presente estudio se verificó que no exista datos perdidos; mediante la prueba Chi cuadrado se realizó tres análisis de tablas cruzadas, dos por agrupación de variable y una tabla cruzada entre clima organizacional y desempeño laboral; a través de la prueba Spearman se análisis la correlación jerárquica; se apoyó en el software estadístico SPSS versión 25 para la generación de tablas; mediante los resultados arrojados se comprobó el rechazo de la hipótesis nula y aceptación de la hipótesis alterna; posterior a esto se realizó la gráfica de p valor mediante la campana de Gauss.

### **Objetivos específicos**

- Diagnosticar el clima organizacional de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.

Los factores que intervienen en el clima organizacional de una institución pueden vincularse con las relaciones interpersonales, la comunicación entre servidores, estilo de liderazgo por parte de los superiores, factores ambientales, físicos, higiénicos. Para ejecutar el diagnóstico del clima organizacional, se estableció la elección del instrumento a utilizar, llegando a determinar que la encuesta cuenta 8 dimensiones de

estudio, posee una validez de  $\alpha = 0,88$  de coeficiente de Alfa de Cronbach, haciendo de este un instrumento confiable, lo que permite tener información fiable.

Para la aplicación primero se determinó la población, la muestra de acuerdo con los criterios de inclusión; se aplicó el instrumento de Escala de clima organizacional durante cinco días considerando los diferentes emplazamientos y jornadas laborales, la encuesta consta con 40 ítems con una escala tipo Likert, toma en consideración ocho dimensiones como son; relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección y valores colectivos.

Los datos obtenidos durante el levantamiento de información fueron tabulados, ingresados al programa SPSS 25, la escala de respuesta codificada y finalmente procesada la información para obtener tabla de frecuencias datos, con lo cual se pudo obtener el tamaño de la población, se determinó si existieron datos perdidos y datos en función del tipo de respuesta obtenidas; después de realizar el análisis e interpretación de datos de la variable, se diagnosticó que el clima organizacional de la institución se encuentra en nivel alto correspondiente al 61% y que el 39% presenta un nivel promedio.

- Analizar la evaluación del desempeño de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.

El análisis de la evaluación del desempeño se realizó a través de los resultados obtenidos por el departamento de talento humano; para lo cual se solicitó mediante un oficio dirigido al representante del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo; los resultados de la evaluación de desempeño del 2018 realizados mediante la resolución administrativa 064-GADP se encuentran en concordancia a la Norma Técnica de Evaluación del desempeño del Ministerio de Trabajo con resolución ministerial No. MDT-2018-0041 expedida en el 2018; la evaluación de desempeño se realiza desde el 1 de febrero al 31 de diciembre de cada año.

Los datos obtenidos fueron tabulados, ingresados al programa SPSS 25, las notas de evaluación del desempeño se codificaron y finalmente procesada la información se obtuvo mediante tablas de frecuencias. De los resultados obtenidos se procedió a

realizar el análisis e interpretación de resultados, donde se llegó a distinguir que el desempeño laboral del organismo se encuentra con el 64% de sus servidores públicos en excelente, el 28% muy bueno, y el 8% satisfactorio.

- Determinar si existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.

Posterior a la aplicación del instrumento de clima organización; se realizó la tabulación, codificación, generación de tabla de frecuencias y análisis de los resultados obtenidos durante el estudio utilizando el software estadístico SPSS 25, se procedió a establecer el análisis Chi cuadrado y Rho de Spearman como instrumentos estadísticos.

Se verificó que no exista datos perdidos; se ejecutó la prueba Chi cuadrado, de este modo mediante dos análisis de tablas cruzadas por agrupación realizada a cada variable se determina que el valor alfa de 0,594 es mayor a 0,05 lo que refleja que el clima organizacional no afecta dependiendo el género del colaborador, se determina que el valor alfa de 0,007 es menor a 0,05 lo que refleja que el desempeño laboral se ve determinado por el género del colaborador; la tabla cruzada entre el clima organizacional y desempeño laboral estableció que el valor p es inferior a 0,05 considerando así el rechazo de la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna, la cual determina que existe relación entre las variables antes mencionadas; con la administración de correlación jerárquica Rho de Spearman se concluyó los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo mantienen una correlación de ( $\alpha=0,013$ ) entre variables el cual refleja que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa con una fuerza de influencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral de (,202) lo que indica que tiene una fuerza de influencia débil.

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA**

#### **2.1. Recursos**

De acuerdo con Herrera, Medina y Naranjo (2010), existen los siguientes recursos de investigación los mismos que se detalla a continuación:

- Recursos institucionales. – Son quienes brindaran la apertura y viabilidad del desarrollo del proyecto de investigación.
- Recursos humanos. - Define a aquellos sujetos que representaran una guía para el desarrollo adecuado del trabajo de investigación.
- Recursos materiales. - Se refiere a materiales de escritorio como libros, materiales fungibles de oficina, equipos electrónicos, en este caso se incluirá la obtención del software estadístico.
- Recursos financieros. - Representa el dinero necesario para llevar acabo el trabajo de investigación. Se indicará el presupuesto y tipo de financiamiento.

A continuación, se detallará los recursos, el presupuesto y el tipo de financiamiento necesario para el desarrollo de la presente investigación:

**Tabla 1** Recursos para la Investigación

Recursos		
	Detalle/Cantidad	Valor
Institucionales		
Biblioteca física y virtual UTA	-	-
Universidad Técnica de Ambato	-	-
G.A.D. Provincial Napo	-	-
Humanos		
Tutor de Tesis	-	-
Personal Administrativo (UTA)	-	-
Colaboradores del G.A.D. Provincial de Napo	-	-
Materiales		
Laptop	-	700,00\$
Resma de Hojas	2	10,00\$
Caja de Esferos	2	10,00\$
Impresiones	-	15,00\$
Copias	-	5,00\$
Encuesta EDCO	Libre	0,00\$
Software IBM SPSS Statistics	Libre	0,00\$
Financieros		
Transporte	G.A.D. Provincial Napo, Emplazamientos Y UTA	200,00\$
Alimentación	-	60,00\$
Imprevistos	-	50,00\$
<b>Presupuesto total</b>		<b>1050,00\$</b>

**Fuente:** Adaptada de Herrera Luis, M. A. y N. G. (2010). *Tutoría de la investigación científica*.

Como se puede identificar el presupuesto para el desarrollo de la investigación es de: 1050,00 dólares, los mismos que serán de autofinanciamiento, por parte del estudiante.

## 2.2. Método

La metodología que utiliza esta investigación se basa en Herrera (2010)

El estudio tiene un enfoque cuantitativo debido a que se plantean hipótesis que serán demostradas mediante análisis estadísticos obtenidos de la aplicación de los cuestionarios a los elementos muestrales objeto de estudio.

El alcance de esta investigación según Hernández (2014), es de tipo exploratorio debido que se realizó el estudio en base a un tema nunca antes analizado dentro Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo; es descriptiva debido que la finalidad es la búsqueda de propiedades y características para las variables antes mencionadas, se complementa de técnicas de recolección de información como la aplicación de un cuestionario validado y se considerará de base los resultados de la evaluación de desempeño del año 2018; correlacional debido a que se va a determinar la relación entre las dos variables, las cuales deben ser medidas de manera independiente, para poder ponderar, analizar y formar la relación.

De acuerdo con Hernández (2014), la investigación a desarrollar es de diseño no experimental debido que las dos variables no son maleables, es decir se observa cómo se desarrolla dentro del contexto natural; de diseño transversal puesto que al momento de recolectar los datos de la escala de clima organizacional se realiza en un tiempo único, para la recopilación de la evaluación de desempeño utilizó datos recolectados en solo tiempo, siendo este los datos del año 2018.

Cuenta con modalidad bibliográfica-documental debido que el estudio pretende descubrir, consultar y obtener fundamentos que sustenten la investigación y otras fuentes de utilidad para la investigación de los cuales se extrae y recopila información relevante necesaria para definir el problema de investigación; De campo puesto que, la observación se realiza en las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, lugar donde suceden los hechos teniendo que cuenta el proyecto de investigación se genera directamente en el contexto de la problemática con el propósito de adquirir información veraz y oportuna.

### **2.3. Descripción del modelo de investigación**

### 2.3.1. Operacionalización de variables

#### Variable Independiente:

**Tabla 2** Operacionalización de variable dependiente

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE INDEPENDIENTE				
VARIABLE INDEPENDIENTE: Clima Organizacional				
Concepto	Dimensiones	Indicadores	Técnica e Instrumento	
El clima organizacional refiere las sucesiones individuales del enfoque social o contextual de la organización de la cual forman parte los empleados, el genera vínculo a las percepciones compartidas tales como políticas, prácticas y procedimientos (Uribe, 2015).	Relaciones interpersonales	Opiniones del grupo Aceptación por el grupo Distancia del grupo Incomodidad del grupo Valoración de aportes	Instrumento: Escala de Clima Organizacional	
	Estilo de dirección	Confianza en el grupo de trabajo Educación del jefe Apoyo de decisiones Ordenes arbitrarias Desconfianza del grupo de trabajo		Técnica: Encuesta
	Sentido de pertenencia	Beneficios de la empresa Beneficios de salud Asignación salarial Aspiraciones frustradas Servicios de salud deficientes		Dirigido a: Los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo
	Retribución	Interés en el futuro de la empresa Excelente sitio de trabajo Vergüenza Horas extras Espacio adecuado		
	Disponibilidad de recursos	Ambiente físico Entorno físico Acceso a la información Iluminación del puesto		

---

Estabilidad	Despido Estabilidad laboral Contratación de personal Permanencia en el cargo
Claridad y coherencia en la dirección.	Desempeño Conocimiento de metas Logro de metas Relación entre tareas y metas Conocimiento de logros Entendimiento de las metas
Valores colectivos	Trabajo en equipo Necesidades laborales Acceso a la información Evadir responsabilidades Resolución de problemas

---

**Fuente:** Adaptado de Fernández Rogelio, C. P. y D. R. M. (2015). Evaluación del clima organizacional en un centro de rehabilitación y educación especial. Revista Cubana de Salud Pública

## Variable Dependiente

**Tabla 3** Operacionalización variable dependiente

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES – VARIABLE DEPENDIENTE			
VARIABLE DEPENDIENTE: Desempeño Laboral			
Concepto	Dimensiones	Indicadores	Técnica e Instrumento
El desempeño laboral es parte del proceso estructura de la evaluación del desempeño el cual apunta hacia dos objetivos; el primer es medir el cumplimiento de los colaboradores, y el segundo es ser el conductor para ofrecer retroalimentación con el fin de mejorar su rendimiento (Alles, 2015).	Evaluación del desempeño individual Evaluación del desempeño organizacional Contribución de los servidores públicos Satisfacción usuarios internos y externos Objetivos institucionales y de procesos Logros y capacidades individuales	Indicadores de gestión operativa Niveles de eficiencia del desempeño individual: <ul style="list-style-type: none"><li>• Calidad y oportunidad</li><li>• Conocimientos específicos</li><li>• Competencias técnicas</li><li>• Competencias conductuales</li></ul> Niveles de satisfacción de usuarios externos Niveles de satisfacción de usuarios internos	Resultado de la Evaluación del desempeño laboral adaptado del formato establecido por el Ministerio de Trabajo.

**Fuente:** *Adaptada de* Ministerio del Trabajo (2018) Instructivo para el registro de información en los formatos de evaluación del desempeño. Retrieved from <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/05/Instructivo-de-los-Formatos-para-la-Evaluación-del-Desempeño.pdf>

### 2.3.2. Población y muestra

#### Población

Previo a determinar la muestra se aplicó dos criterios de inclusión para definir la población; los servidores públicos que se encuentren laborando por más de 12 meses; los servidores públicos que hayan pasado por una evaluación del desempeño por lo menos una vez. Del resultado de la inclusión se sustrajo de la población a 200 servidores públicos quienes tienen contrato temporal con la institución, contrato colectivo y tienen comisión de servicios. La población está conformada por; personal de apoyo técnico y administrativo, que de acuerdo con la nómina existente de talento humano se ha contabilizado una población de 252 colaboradores.

#### Muestra

Para la obtención de la muestra se aplicará un muestreo probabilístico aleatorio, debido que todo elemento de la población total tiene la misma posibilidad de ser parte de la muestra, donde los elementos se determinaran de manera aleatoria de la base de datos.

#### Formula de la muestra:

$N = 252$

Nivel de confianza=95%

Error= 5%

$Z = 1.96$  unidades estandarizadas

$p =$  proporción esperada (5%=0,5)

$q = 1-p$  (1-0,5=0,5)

Desarrollo:

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + z^2 * p * q}$$
$$n = \frac{252 * 1.96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * (252 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{242}{1,59}$$

$$n = 152$$

Para la identificación de los elementos muestrales se procedió a generar una tabla de números aleatorios, a través de la cual se determina los sujetos que a ser encuestados.

**Tabla 4** *Números Aleatorios*

145 046 111 087 133 065 113 211 142 137 012 152 215 072 071 024 211 219 057 128 079 165 081 100 104 059 042 147 159 215 048 142 072 037 027 205 131 166 074 174 237 178 189 025 131 083 079 247 132 110 058 017 193 230 096 108 134 181 014 177 117 116 157 007 202 242 171 101 242 125 075 156 184 168 105 062 143 139 034 130 211 187 106 191 163 217 138 140 091 187 026 192 11 003 038 252 113 240 082 215 228 044 100 171 071 055 086 089 036 252 175 231 034 171 114 170 189 100 084 164 080 017 098 085 164 016 217 239 020 198 063 220 232 218 237 248 001 020 148 075 045 028 139 126 223 150 057 080 074 016 002 186.
---

**Fuente:** Generador de números aleatorios

### 2.3.3. Recolección de datos

**Tabla 5** *Plan de recolección de información*

Preguntas Básicas	Explicación
1. ¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la investigación de titulación.
2. ¿De qué personas u objetos?	A los servidores públicos del G.A.D. Provincial de Napo.
3. ¿Sobre qué aspecto?	Clima Organizacional, Desempeño Laboral
4. ¿Quién?	Investigador Johnny Ayrton Andrade Monteros
5. ¿A quiénes?	A los servidores públicos.
6. ¿Cuándo?	Periodo marzo – agosto 2019
7. ¿Dónde?	G.A.D. Provincial de Napo
8. ¿Cuántas Veces?	Una vez
9. ¿Con qué técnica?	Encuesta
10. ¿Con que Instrumento?	Cuestionario escala de clima organizacional Resultados de la evaluación de desempeño 2018 formato Ministerio de Trabajo.

### Del Clima Organizacional

La recolección de información se realizará a través de la técnica encuesta, se caracteriza por tener el apoyo de un cuestionario, además plasman aspectos que se interesan investigar mediante preguntas impresas debiendo ser respondidas por los encuestados (Herrera, 2010).

La Encuesta de escala de clima organizacional (EDCO), es un instrumento el cual determina la percepción que tienen los colaboradores dentro de la institución y viceversa, de igual manera genera información acerca de actitudes y conductas de los colaboradores en cuanto a los cambios planificados en los procesos institucionales. Tiene un tiempo de aplicación de 40 minutos, el instrumento consta de 40 ítems en

escala de respuesta tipo Likert (siempre, casi siempre, algunas veces, muy pocas veces, nunca), el cual evalúa dimensiones de relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección, valores colectivos. Posee tres intervalos de igual tamaño dividiendo la diferencia de los dos puntajes en tres niveles y a partir del puntaje mínimo se suma el resultado, resultado lo siguiente: bajo (40 a 93), promedio (94 a 147), alto (148 y 200).

De acuerdo con Fernández, Cobos y Del Rocío (2015), el instrumento para el diagnóstico del clima organizacional (EDCO), cuenta con una validez de  $\alpha = 0,88$  de coeficiente de Alfa de Cronbach, haciendo de este un instrumento confiable. Para el procesamiento de los datos obtenidos durante el levantamiento de información, estos serán tabulados, ingresados al programa SPSS 25, la escalada de respuesta codificada y finalmente se procesa la información para obtener tabla de frecuencias datos, con lo cual se pudo obtener el tamaño de la población, se determinó si existieron datos perdidos y datos en función del tipo de respuesta obtenidas.

### **Del Desempeño laboral**

El desempeño laboral se pretende analizar a través de la recolección de los resultados de la evaluación del desempeño laboral, mediante el requerimiento presentado al representante de la institución; tiene como objetivo medir y estimular la gestión de entidades en procesos internos mediante la fijación de objetivos, metas e indicadores cuantitativos y cualitativos; los resultados se encuentran en concordancia a la Norma Técnica de Evaluación del desempeño del Ministerio de trabajo con resolución ministerial No. MDT-2018-0041 expedida en el 2018.

La evaluación de desempeño se realiza desde el 1 de febrero al 31 de diciembre de cada año, la importancia de aplicación es el de medir y estimular la gestión de la entidad; consta de las siguientes dimensiones, la gestión operativa mide la perspectiva institucional reflejado en cuanto al cumplimiento de objetivo de cada departamento, la ponderación de esta dimensión es del 35% total de la evaluación; el nivel de desempeño individual, mide el valor cualitativo de los niveles de eficiencia de los servidores en factores (calidad producto-servicio, oportunidad en la generación, conocimiento específicos, competencias técnicas, competencias conductuales), la

ponderación de este factor es del 30% total; la satisfacción de usuario externos se lleva a cabo a partir de encuestas de satisfacción sobre la calidad de servicios, tiene el 20% de ponderación; la satisfacción de usuarios internos se mide a través de una evaluación de satisfacción en los atributos de calidad respecto a los productos o servicios, esta ponderación es de 15% total; la escala de calificación está determinada en excelente (igual o superior al 95%), muy bueno (entre el 90% y 94,99%), satisfactorio (entre el 80% y 89,99%), regular (70% y 79,99), insuficiente (inferior al 69,99).

#### **2.3.4. Análisis de datos**

Se determina que en el presente estudio se utilizará la prueba de Chi cuadrado, correlación de Rho Spearman; el software que se usará es el SPSS versión 25.

## CAPÍTULO III

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los datos obtenidos en el proyecto de investigación a los 152 colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo serán tabulados, codificados, ingresados con el software estadístico SPSS 25, el cual es un software de uso libre; una vez realizado el proceso de entrada de datos, con la generación de tablas de frecuencias se efectuará el análisis e interpretación de las variables independiente y dependiente.

#### 3.1. Análisis e Interpretación

##### Análisis de la Variable Independiente “Clima Organizacional”

Mediante la aplicación del cuestionario Escala de Clima Organizacional, para el diagnóstico del Clima Organizacional se codificó las respuestas, fueron ingresadas al software estadístico SPSS 25, se obtuvieron las tablas de frecuencias y su resultado global.

##### Género de los servidores públicos del G.A.D. Provincial de Napo

Tabla 6 Género de los servidores

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mujer	75	49,3%
Hombre	77	50,7%
Total	152	100,0%

Fuente: Gobierno Autónomo Provincial de Napo

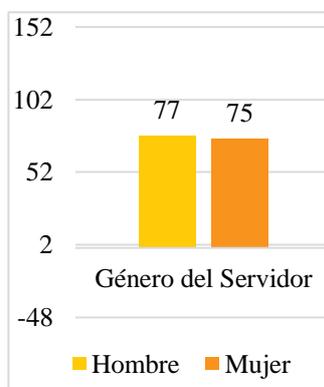


Gráfico 1 Género de los servidores

Fuente: Gobierno Autónomo Provincial de Napo

### **Análisis**

De los 152 servidores públicos (100%); 77, o sea el 51%, son hombres y 75, es decir el 49%, son mujeres.

### **Interpretación**

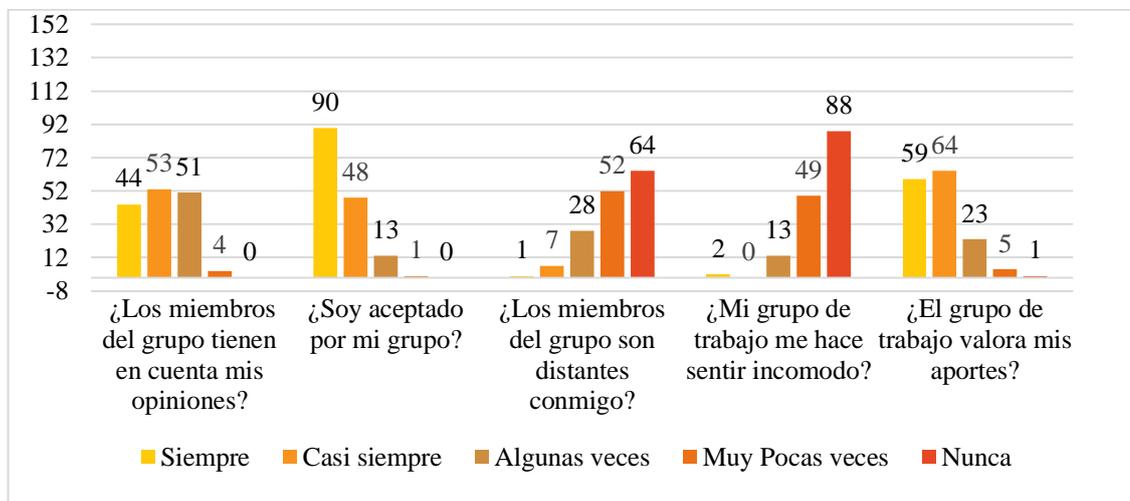
El género dentro de la institución demuestra que, hombres y mujeres cumplen roles de administrativos o técnicos dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.

## Dimensión de relaciones interpersonales

**Tabla 7** Dimensión de relaciones interpersonales

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
¿Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones?	44	53	51	4	0
¿Soy aceptado por mi grupo?	90	48	13	1	0
¿Los miembros del grupo son distantes conmigo?	1	7	28	52	64
¿Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo?	2	0	13	49	88
¿El grupo de trabajo valora mis aportes?	59	64	23	5	1

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo



**Gráfico 2** Dimensión de relaciones interpersonales

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo

### Análisis

En base a los resultados obtenidos de la muestra poblacional establecida en 152 sujetos (100%), se procederá analizar los puntos más altos relacionados a la dimensión de relaciones interpersonales; se puede identificar que 53, relacionado al 35% casi siempre tiene en cuenta las opiniones del colaborador; de la misma manera 90 colaboradores, o sea el 59% se consideran aceptados por parte del grupo, donde desarrollan las actividades diarias; de igual forma 64 sujetos, es decir el 42% consideran que los miembros del grupo nunca actúan de manera distante con su grupo de trabajo; así mismo 88 sujetos considerando el 59% establecen que nunca se presentan actitudes que generen incomodidad; finalmente 64 sujetos, es decir el 42% de la población considera que sus aportes son casi siempre valorados.

## **Interpretación**

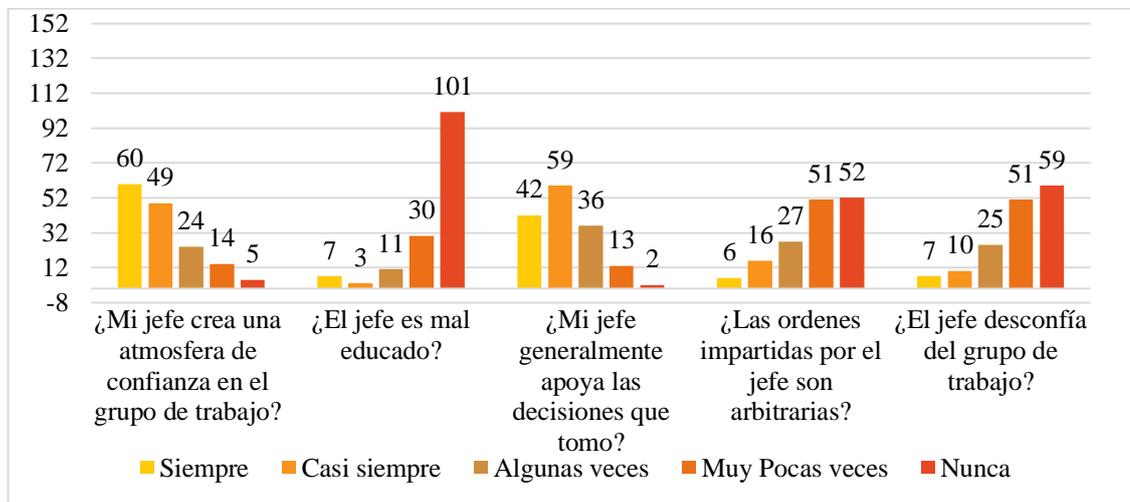
Como se puede identificar en esta dimensión existen valores en los que se demuestra la existencia de relaciones interpersonales positivas adecuadas en los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, lo que genera un clima organizacional bueno. Las relaciones interpersonales son consideradas como el grado en que los colaboradores se ayudan entre sí y sus relaciones se desarrollan de manera respetuosas y consideradas (Fernández, 2015). Los sujetos mentalmente estables se sienten bien consigo, entre pares, y son capaces de enfrentar las exigencias de la vida al sentir la aceptación, el apoyo y el reconocimiento por partes de sus compañeros, lo que favorece a que dentro de la institución se presenten niveles de clima organizacional alto (Chiavenato, 2009).

## Dimensión de Estilo de Dirección

**Tabla 8** Dimensión de estilo de Dirección

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
¿Mi jefe crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo?	60	49	24	14	5
¿El jefe es mal educado?	7	3	11	30	101
¿Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo?	42	59	36	13	2
¿Las ordenes impartidas por el jefe son arbitrarias?	6	16	27	51	52
¿El jefe desconfía del grupo de trabajo?	7	10	25	51	59

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo



**Gráfico 3** Dimensión estilo de dirección

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo

### Análisis

De los 152 colaboradores (100%), se realizará el análisis de los puntos más altos concernientes a la dimensión de estilo de dirección; de la misma forma, se conoce que 60, o sea, el 40% manifiestan que el jefe siempre crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo; así mismo 101 colaboradores, es decir, el 66% manifiestan que el jefe nunca muestra mala educación, lo que demuestra que dentro de la institución existe educación, entre colaboradores y departamentos; de igual manera 59 sujetos correspondiente al 39%, emiten que casi siempre el jefe apoya las decisiones que se toma; 52 colaboradores, es decir, el 34% manifiestan que las ordenes impartidas por el jefe nunca son arbitrarias; y finalmente 51 colaboradores, o sea, el 34% afirma que muy pocas veces existen ordenes arbitrarias.

## **Interpretación**

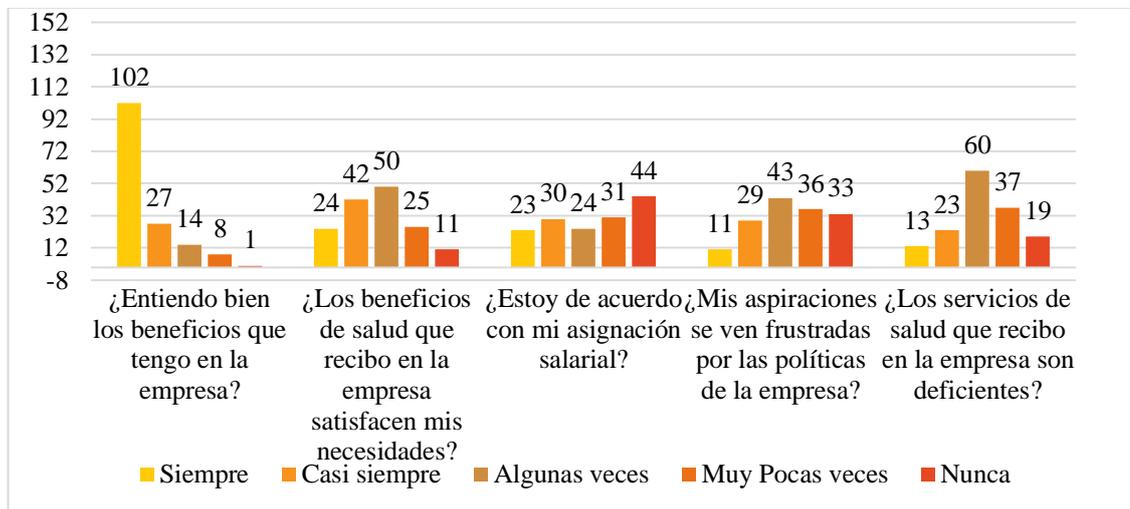
Una atmosfera de confianza, una buena educación y ordenes impartidas sin arbitrariedad son requisitos necesarios para que dentro del grupo de trabajo del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo se genere un buen clima organizacional, lo que a su vez tendrá como consecuencias positivas una buena dirección y empoderamiento de cada colaborador, logrando altos niveles de productividad. Es por ello, la importancia desde los niveles jerárquicos altos, es decir a partir del Perfecto, jefes departamentales el crear el clima adecuado dentro de la empresa; donde se tomará en consideración los valores existentes en los colaboradores, pues dependerá de los mismos para guiar, dirigir y controlar a los colaboradores (Ros, 2006).

## Dimensión de sentido de pertenencia

**Tabla 9** Dimensión de sentido de pertenencia

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
¿Entiendo bien los beneficios que tengo en la empresa?	102	27	14	8	1
¿Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades?	24	42	50	25	11
¿Estoy de acuerdo con mi asignación salarial?	23	30	24	31	44
¿Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la empresa?	11	29	43	36	33
¿Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficientes?	13	23	60	37	19

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo



**Gráfico 4** Dimensión sentido de pertenencia

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo

### Análisis

De 152 servidores públicos (100%), se procederá analizar los puntos más altos relacionados a la dimensión de sentido de pertenencia; 102 servidores, es decir, el 67% manifiestan que siempre entienden los beneficios; de igual manera 50 colaboradores, establecido al 33% menciona que la salud satisfacen las necesidades algunas veces; 44 sujetos, es decir el 29%, consideran que nunca se encuentran satisfechos con su asignación salarial; así mismo 43 sujetos, referente al 28% declara que las aspiraciones algunas veces se ven frustradas por las políticas de la empresa; finalmente, 60 colaboradores que pertenecen al 39%, demuestran que algunas veces los servicios de salud son deficientes.

## **Interpretación**

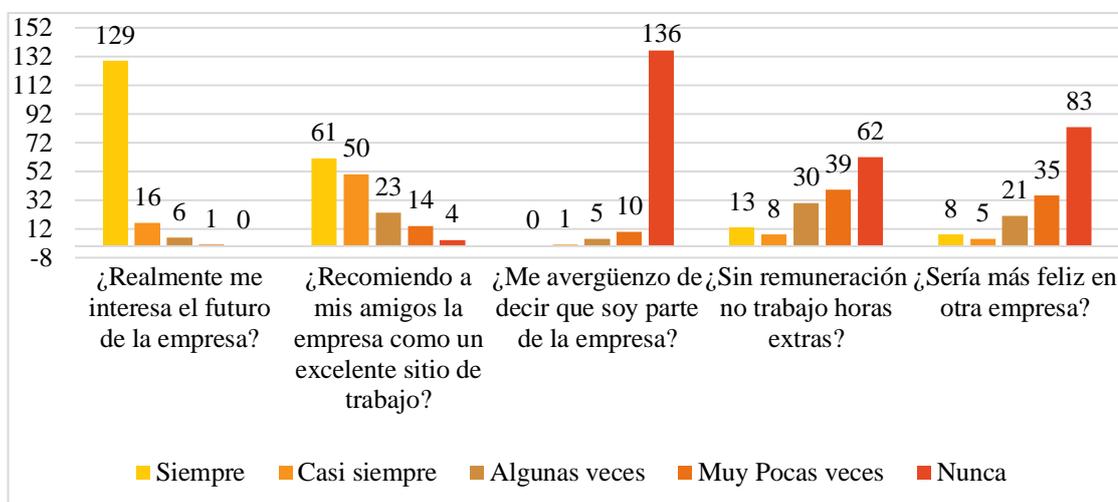
Como se puede identificar, la mayoría de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo encuentra insatisfacción en la dimensión “sentido de pertenencia” en cuanto a los aspectos de satisfacción en salud, salario, frustración por políticas, por lo que una de las acciones a tomar por parte de la gerencia es tomar las respectivas medidas correctivas con el fin de mejorar los niveles de percepción por parte de los colaboradores, pues el grado de satisfacción influirá directamente en su desempeño laboral. Por lo tanto, la higiene y salud en el trabajo es fundamental dentro de la organización, ya que busca conseguir condiciones adecuadas tanto en lo físico, mental y en el entorno laboral (Chiavenato, 2009).

## Dimensión de retribución

**Tabla 10** Dimensión de retribución

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
¿Realmente me interesa el futuro de la empresa?	129	16	6	1	0
¿Recomiendo a mis amigos la empresa como un excelente sitio de trabajo?	61	50	23	14	4
¿Me avergüenzo de decir que soy parte de la empresa?	0	1	5	10	136
¿Sin remuneración no trabajo horas extras?	13	8	30	39	62
¿Sería más feliz en otra empresa?	8	5	21	35	83

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo



**Gráfico 5** Dimensión de retribución

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo

### Análisis

De 152 servidores públicos (100%), se procederá analizar los puntos más altos relacionados a la dimensión de retribución; 129 sujetos, es decir el 85% estableció que siempre le interesa el futuro de la organización; por otro lado 61 colaboradores, que menciona al 40% recomienda siempre a la institución como excelente sitio de trabajo; así mismo 136 servidores, es decir, el 89% estableció que nunca se avergüenza en pertenecer a la institución; de igual manera, 62 colaboradores, o sea, el 41% determina que nunca realizan su trabajo sin remuneración de horas extras; finalmente 83 trabajadores referente al 55% de la población expresa que nunca serian feliz en otra empresa.

## **Interpretación**

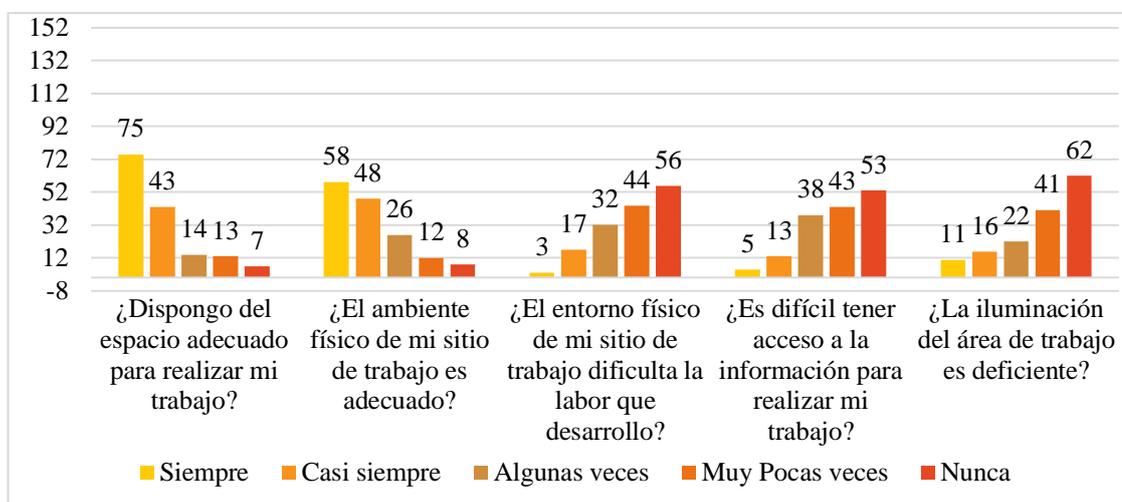
La retribución justa de la institución genera que los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo se encuentren satisfechos y motivados con el trabajo y lo manifiestan en un trabajo eficiente y eficaz, ocasionando un clima organizacional alto. Para conseguir que una tarea siempre tenga un efecto motivador es necesario adaptarla continuamente a los progresos del trabajador; en otras palabras, se debe enriquecer cada tarea de acuerdo con el desarrollo de la persona que la ejecuta (Chiavenato, 2009a). Las recompensas extra monetarias se relacionan con las necesidades sociales y de estima de Maslow, entre ellas el reconocimiento, el prestigio y el estatus; los planes organizacionales y los grupales son más adecuados que los individuales para vincular las recompensas extra monetarias con el desempeño, porque si las personas piensan que hay otras recompensas ligadas a su rendimiento procurarán alentar a sus compañeros (Paredes, 2018).

## Dimensión disponibilidad de recursos

**Tabla 11** Dimensión disponibilidad de recursos

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
¿Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo?	75	43	14	13	7
¿El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado?	58	48	26	12	8
¿El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo?	3	17	32	44	56
¿Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo?	5	13	38	43	53
¿La iluminación del área de trabajo es deficiente?	11	16	22	41	62

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo



**Gráfico 6** Dimensión de disponibilidad de recursos

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo

### Análisis

De 152 servidores públicos (100%), se procederá analizar los puntos más altos relacionados a la dimensión de disponibilidad de recursos; 75 servidores, es decir, 49% de los servidores expresa que siempre existe el espacio adecuado; por otro lado, 58 colaboradores, o sea, el 38% de la población establece que siempre disponen de ambiente físico adecuado; de la misma forma, 56 colaboradores, determinados en el 37% de la población expresa que nunca se ven afectados por el entorno físico para realizar su trabajo; así mismo 43 colaboradores, es decir el 28% de la población establece que nunca existe dificultad en el acceso a la información; finalmente, 62, o sea, el 41% expresa que la iluminación del área nunca es deficiente.

## **Interpretación**

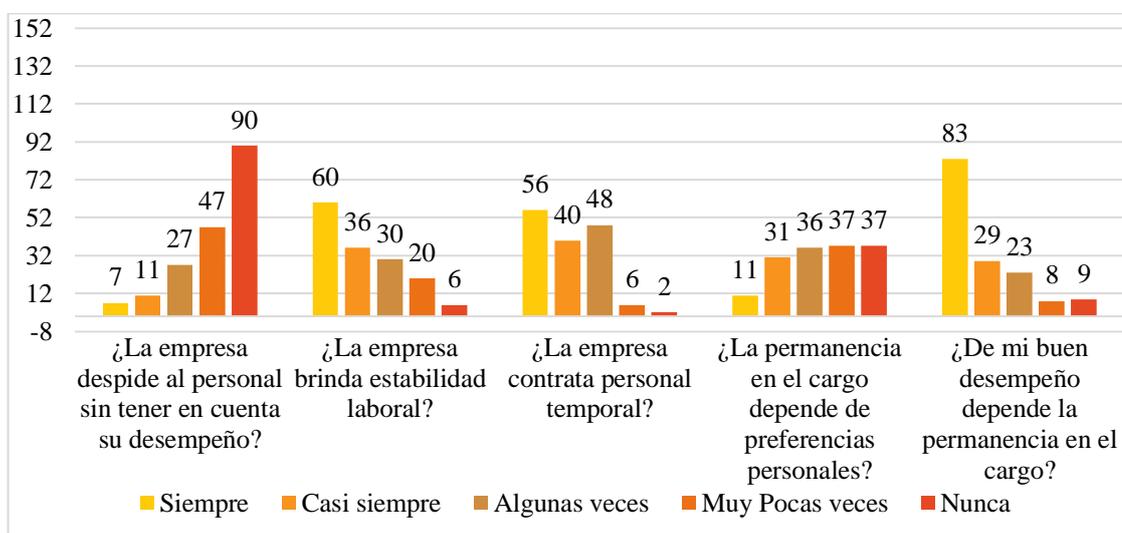
La disponibilidad de recursos permite que los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo mantengan un clima organizacional adecuado, por lo que se debe tomar en cuenta que tan indispensable es que el personal posea los recursos adecuados para realizar el trabajo, pues a falta de esto las tareas no se podrán realizar como se deben lo que afectará a la institución, la importancia está en prevenir que no falte nada y que el personal realice el trabajo adecuadamente con los recursos necesarios. Es común la tendencia a pensar que las organizaciones proporcionan a sus empleados espacios físicos de trabajo saludables, seguros y cómodos, y que además se les provee de todas las herramientas o elementos necesarios para realizar su labor de la mejor manera posible; es por eso que se hace necesario conocer cuál es la percepción de los colaboradores de una organización acerca de tópicos como la temperatura, el ruido, la iluminación, el diseño del lugar de trabajo (García, 2010).

## Dimensión Estabilidad

**Tabla 12** Dimensión estabilidad

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
¿La empresa despide al personal sin tener en cuenta su desempeño?	7	11	27	47	90
¿La empresa brinda estabilidad laboral?	60	36	30	20	6
¿La empresa contrata personal temporal?	56	40	48	6	2
¿La permanencia en el cargo depende de preferencias personales?	11	31	36	37	37
¿De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo?	83	29	23	8	9

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo



**Gráfico 7** Dimensión Estabilidad

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo

### Análisis

De 152 servidores públicos (100%), se procederá analizar los puntos más altos relacionados a la dimensión de estabilidad; 90 referente al 59% expresa que nunca se despide de acuerdo con desempeño laboral; 60 es decir, el 39% considera que la empresa siempre brinda estabilidad laboral; 56, o sea, el 37% menciona que siempre existe contratación temporal personal; 36, es decir el 24% refieren que algunas veces la permanencia en el cargo depende de las preferencias personales; finalmente 83, referente al 55%, menciona que siempre el desempeño laboral depende la permanencia en el cargo.

## **Interpretación**

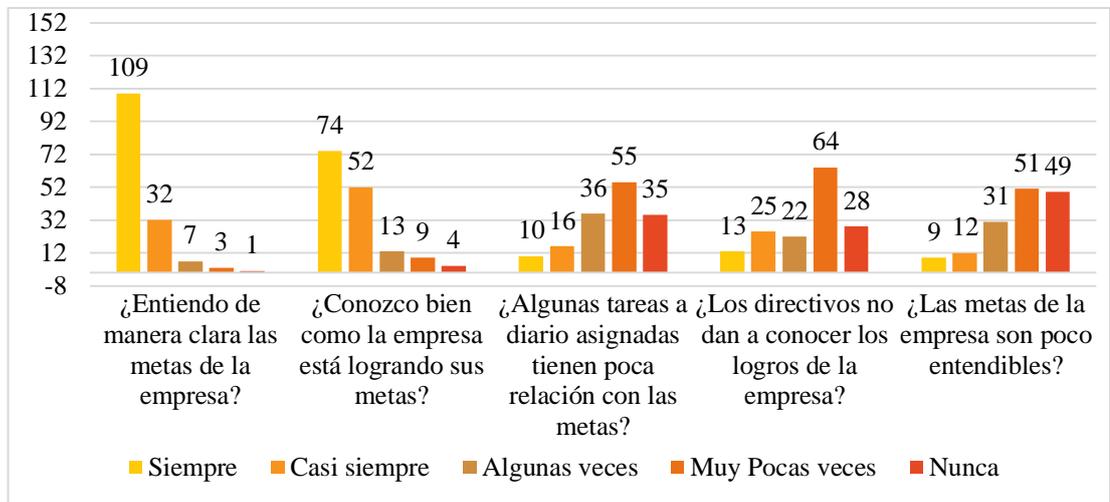
En la dimensión de estabilidad se demuestra que el colaborador del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo goza de estabilidad laboral, donde el desempeño del colaborador es tomado en cuenta, se contrata personal temporal lo que beneficia al clima organizacional. El clima organizacional se encontrará influenciado por la estabilidad que presentan los colaboradores dentro de la institución, donde si este es percibido como positivo, fomentará un mayor sentido de estabilidad a la institución y a sus metas generales. (López y Grandío, 2005). Para que una organización empresarial funcione adecuadamente ha de disponer de un equilibrio entre los diferentes elementos que la componen (estructura, sistemas, personas, estrategias, etc.) y su clima laboral (Sánchez, 2016).

## Dimensión claridad y coherencia en la dirección

**Tabla 13** Dimensión claridad y coherencia

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
¿Entiendo de manera clara las metas de la empresa?	109	32	7	3	1
¿Conozco bien como la empresa está logrando sus metas?	74	52	13	9	4
¿Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas?	10	16	36	55	35
¿Los directivos no dan a conocer los logros de la empresa?	13	25	22	64	28
¿Las metas de la empresa son poco entendibles?	9	12	31	51	49

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo



**Gráfico 8** Dimensión de Claridad y Coherencia

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo

### Análisis

De 152 servidores públicos (100%), se procederá analizar los puntos más altos relacionados a la dimensión de claridad y coherencia; 109, es decir el 72%, determina que siempre existe entendimiento de las metas; 74 relacionado al 49% menciona que siempre conocen como la empresa logra sus metas; 55 sujetos, es decir el 36% de la población establece que muy pocas veces las tareas se encuentran relacionadas con la meta; 64, o sea el 42% establecen que muy pocas veces los directivos dan a conocer los logros; finalmente, 51, referido al 33% indican que las metas de la institución muy pocas veces son entendibles.

## **Interpretación**

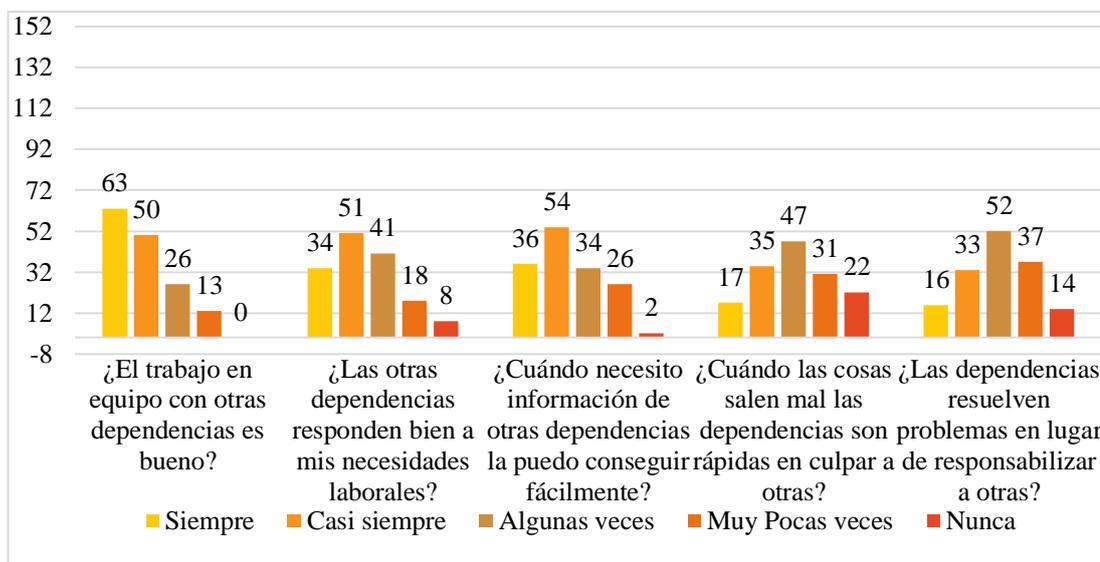
De los resultados de la dimensión de claridad y coherencia, se puede establecer se deben atender 4 factores que hacen que los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo se encuentran insatisfechos, se debe poner mucho énfasis en el correcto establecimiento de metas que son importantes en toda la organización, para que de esta manera se genere una claridad y coherencia y a su vez el clima organizacional sea el adecuado. La gestión de la empresa en base al valor supone hacer coherentes las aspiraciones de la empresa con los procesos de gestión, enfocando las decisiones de gestión sobre los actuadores clave de valor (García, 2010). Esta información tiene que ver con las particularidades de las tareas que debe realizar la persona, las normas y principios que debe tener en cuenta, las metas y resultados hacia los que debe orientar sus esfuerzos, las políticas, instructivos, procedimientos y conductas que son esperadas y también las que pueden ser sancionadas por considerarlas inadecuadas (Álvarez y Posada, 2013).

## Dimensión Valores Colectivos

**Tabla 14** Dimensión valores colectivos

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy Pocas veces	Nunca
¿El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno?	63	50	26	13	0
¿Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales?	34	51	41	18	8
¿Cuándo necesito información de otras dependencias la puedo conseguir fácilmente?	36	54	34	26	2
¿Cuándo las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otras?	17	35	47	31	22
¿Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras?	16	33	52	37	14

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo



**Gráfico 9** Dimensión valores colectivos

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo

### Análisis

De 152 servidores públicos (100%), se procederá analizar los puntos más altos relacionados a la dimensión de valores colectivos; 63 servidores públicos, es decir el 41% de la población expresa que siempre existe buen trabajo de equipo con otros departamentos; 51 colaboradores, o sea, el 34% de los trabajadores estima que casi siempre las necesidades del trabajado son satisfechas por la empresa; 54 colaboradores, relacionado al 36% de la población asegura que casi siempre se tiene acceso a la información; 47, es decir el 31% manifiesta que algunas veces los

departamentos culpan cuando las cosas salen mal; finalmente, el 34% de los trabajadores algunas veces resuelve los problemas antes de culpar a los demás.

### **Interpretación**

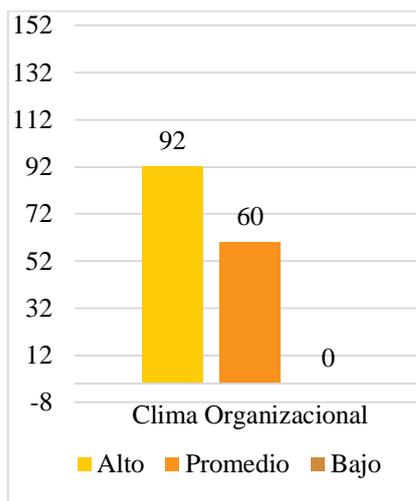
Los resultados de esta dimensión determinan que los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo necesitan mejorar las puntuaciones de en dos factores como lo son responsabilidad relacionado a resolución de problemas, esta área ya que constituye el cimiento para generar beneficios propios y para quienes tienen contacto con la institución. En este sentido los valores constituyen las creencias y las actitudes que ayudan a determinar el comportamiento individual; las organizaciones otorgan prioridad a ciertos valores las personas son el activo más importante o el cliente siempre tiene la razón que funcionan como normas que orientan el comportamiento de las personas, las organizaciones, para reforzar su cultura, hacen hincapié en ciertos valores que sus integrantes deben respetar en su comportamiento (Chiavenato, 2009b).

## Resultado global del clima organizacional

**Tabla 15** *Clima organizacional*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Alto	92	61%
Promedio	60	39%
Total	152	100%

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo



**Gráfico 10** Clima organizacional

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo

### Análisis

De 152 servidores (100%); 92, es decir el 61% mantiene un clima organizacional alto y 60, o sea el 39% se encuentra en un nivel promedio.

### Interpretación

En base a los resultados, los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo mantiene en su mayoría un nivel **ALTO**, puntaje donde indica una alta frecuencia, relacionado con un buen ambiente de trabajo lo que conlleva a que sus trabajadores se desarrollen profesionalmente, mantengan una buena relación con sus compañeros, la calidad de liderazgo por parte de sus líderes es bueno, transmitiendo valores, emociones, lo que conlleva a altos niveles de productividad y los cumplimientos de los objetivos institucionales; sin embargo un grupo de colaboradores mantiene un nivel **PROMEDIO**, el cual está relacionado con un nivel neutro dicha situación es que el ambiente es normal, comúnmente dicho las condiciones son ni favorables ni desfavorables, se recomienda investigar puntos de mejora que lleven a subir la situación organizacional. Un clima organizacional adecuado hace sentir más

cómodos a los integrantes de la organización, además se involucra con las necesidades humanas, la motivación y la satisfacción laboral, estos factores dan una sensación de pertenencia y aceptación, así como la autorrealización y la estima (Omaña, 2012). El clima organizacional puede considerarse como positivo, si ayuda a relaciones satisfactorias y al logro de objetivos organizacionales; así mismo puede ser considerado negativo, donde puede afectar las relaciones interpersonales y perjudica de tal manera al logro de objetivos (González, 2010).

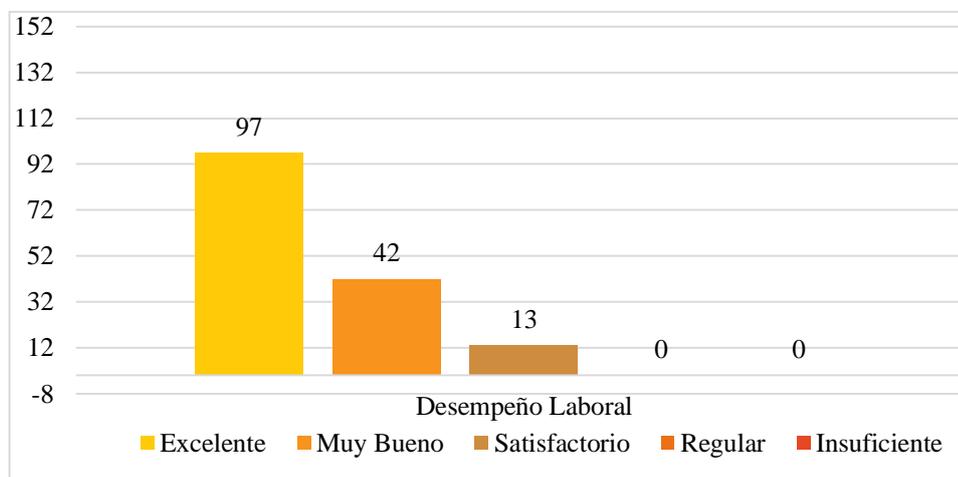
## Análisis de la Variable Dependente “Desempeño Laboral”

Para llevar a cabo el análisis del desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, se analizaron las notas de los servidores públicos que han permanecido en la institución por más de 12 meses, y de los que mantienen al menos una evaluación del desempeño laboral.

**Tabla 16** Desempeño laboral

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	97	63,8%
Muy Bueno	42	27,6%
Satisfactorio	13	8,6%
Total	152	100,0%

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo



**Gráfico 11** Desempeño laboral

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo

### Análisis

De 152 servidores (100%); 97, es decir el 64%, demuestra un excelente desempeño laboral; 42, o sea el 28% declara tener una evaluación de desempeño muy buena; y 13, correspondiente al 8%, explicó que mantienen un clima satisfactorio.

### Interpretación

El nivel de desempeño de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo se encuentra en su mayoría en excelente, donde los colaboradores cumplen más metas de lo establecido; sin embargo, un grupo de colaboradores mantiene un nivel satisfactorio el cual se caracteriza por cumplir con lo mínimo de lo establecido. Las organizaciones que cuentan con un clima organizacional alto, mantiene una evaluación de desempeño excelente (Pedraza, Glenys y Conde, 2010).

### 3.2. Verificación de hipótesis

La verificación de la hipótesis se realizará mediante la aplicación del método del Chi cuadrado de Pearson y de Rho de Spearman mediante el software estadístico Spss 25, el cual ayudará a determinar si la hipótesis nula se acepta o se rechaza, de igual manera si la hipótesis alterna se acepta o rechaza.

#### Formulación de hipótesis

El clima organizacional incide en el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.

Hipótesis 0: El clima organizacional no incide en el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.

Hipótesis 1: El clima organizacional incide en el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.

#### Cálculos

#### Análisis 1. Tablas cruzadas con género y clima organizacional

**Tabla 17** *Tabla de contingencia entre género y clima organizacional*

		Género del servidor público		Total
		Mujer	Hombre	
Nivel de Clima Laboral	Alto	47	45	92
	Promedio	28	32	60
Total		75	77	152

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo

**Tabla 18** *Chi cuadrado género y clima organizacional*

	Pruebas de chi-cuadrado		Significación asintótica (bilateral)
	Valor	Gl	
Chi-cuadrado de Pearson	,284	1	,594

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo

## Regla de decisión

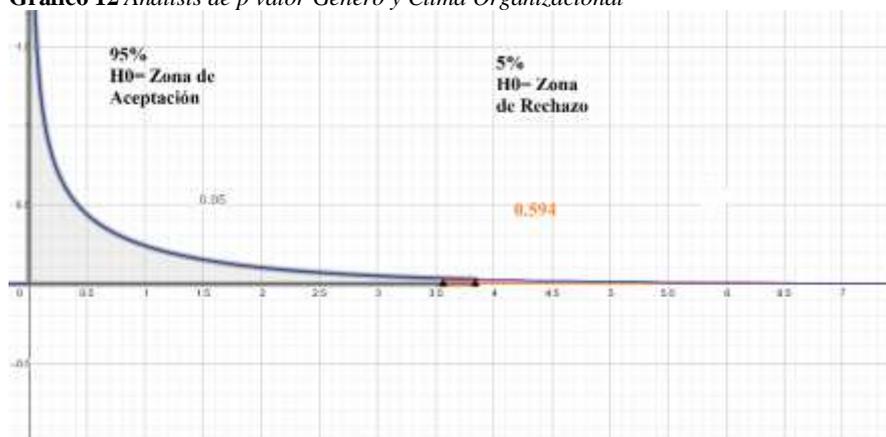
Se valida  $H_0$  si el valor de prueba (sig. Bilateral) es mayor al nivel de significancia.

$$H_0: P_{valor} > \alpha$$

Se valida  $H_1$  si el valor de prueba (sig. Bilateral) es menor o igual al nivel de significancia.

$$H_0: P_{valor} \leq \alpha$$

**Gráfico 12** Análisis de  $p$  valor Género y Clima Organizacional



**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo

De los cálculos realizados se determina que el valor alfa es de 0,594 es decir, que es mayor a 0,05 lo que refleja que el clima organizacional no afecta dependiendo el género del colaborador.

## Análisis 2. Tablas cruzadas con variable de agrupación género y desempeño laboral

**Tabla 19** Tabla de contingencia entre Género del servidor y Clima organizacional

		Tabla cruzada Género del servidor público*Nivel de Desempeño			
		Nivel de Desempeño			Total
		Excelente	Muy Bueno	Satisfactorio	
Género del servidor público	Mujer	56	17	2	75
	Hombre	41	25	11	77
Total		97	42	13	152

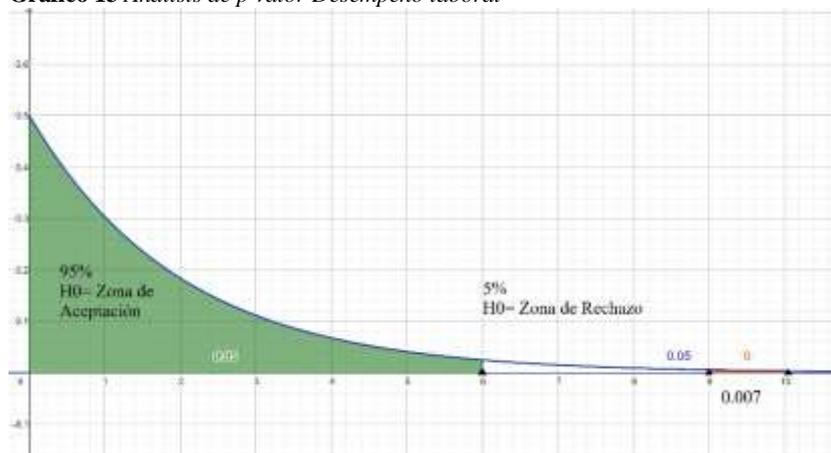
**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo

**Tabla 20** Chi cuadrado análisis género y desempeño laboral

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,050 <sup>a</sup>	2	,007

Fuente: Gobierno Autónomo Provincial de Napo

**Gráfico 13** Análisis de p valor Desempeño laboral



Fuente: Gobierno Autónomo Provincial de Napo

De los cálculos realizados se determina que el valor alfa es de 0,007 es decir, que es menor a 0,05 lo que refleja que el desempeño laboral se ve determinado por el género del colaborador, donde las mujeres mantienen mejor desempeño que los hombres.

### **Análisis 3. Tablas cruzadas con variable clima organizacional y variable desempeño laboral**

**Tabla 21** Tabla de Contingencia entre clima organizacional y desempeño laboral

		Nivel de Desempeño			Total
		Excelente	Muy Bueno	Satisfactorio	
Nivel de Clima Laboral	Alto	66	20	6	92
	Promedio	31	22	7	60
Total		97	42	13	152

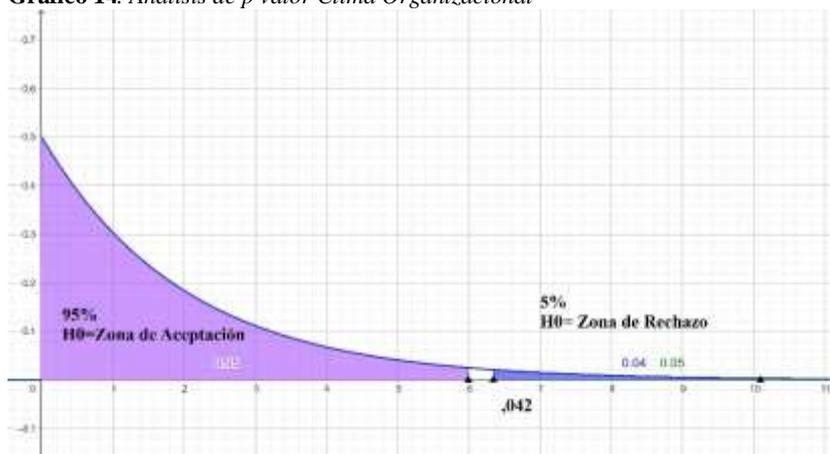
Fuente: Gobierno Autónomo Provincial de Napo

**Tabla 22** Chi cuadrado clima organizacional y desempeño laboral

<b>Clima organizacional y desempeño laboral</b>			
	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,345 <sup>a</sup>	2	,042

Fuente: Gobierno Autónomo Provincial de Napo

**Gráfico 14.** Análisis de p valor Clima Organizacional



**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo

De los cálculos realizados se determina que el valor alfa es de 0,042 es decir, que el menor a 0,05 lo que refleja que encuentra dentro de la zona de rechazo de la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, por lo que el clima organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.

#### **Análisis 4. Análisis de correlación jerárquico Spearman**

**Tabla 23** Análisis de correlación jerárquico Clima Organizacional y Desempeño Laboral

			Nivel de Clima Laboral
Rho de Spearman	Nivel de Desempeño	Coefficiente de correlación	,202
		Sig. (bilateral)	,013
		N	152

**Fuente:** Gobierno Autónomo Provincial de Napo

Los resultados reflejan que los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo mantienen una correlación de ( $\alpha=0,013$ ) entre el clima organizacional y el desempeño laboral el cual refleja que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa con una fuerza de influencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral de ( $,202$ ) lo que indica que tiene una fuerza de influencia débil.

## CAPÍTULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1. Conclusiones

Se determinó que el clima organizacional oscila entre alto y promedio; a través de la utilización de métodos estadísticos se comprobó que el clima organizacional incide en el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.

Se diagnosticó a través de la aplicación de la encuesta de Escala de Clima organizacional que los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo se encuentran en un 61% con un clima alto donde indica una alta frecuencia, relacionado con un buen ambiente de trabajo lo que conlleva a que sus trabajadores se desarrollen profesionalmente, mantengan una buena relación con sus compañeros, la calidad de liderazgo por parte de sus líderes transmitiendo valores, emociones, lo que conlleva a altos niveles de productividad y los cumplimientos de los objetivos institucionales; sin embargo, el 31% mantiene un nivel promedio, el cual está relacionado con un nivel neutro dicha situación es que el ambiente es normal, comúnmente dicho las condiciones son ni favorables ni desfavorables, se recomienda investigar puntos de mejora que lleven a subir la situación organizacional

A través de los datos obtenidos del desempeño laboral del año 2018 se analizó el 64% de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo mantienen un nivel excelente donde de los servidores superan los objetivos y metas esperadas; el 28% demuestra un nivel muy bueno, en el cual se cumple con lo esperado por los departamentos; por otro lado, el 8%, presenta un nivel satisfactorio, en el que genera una productividad admisible para el mantenimiento del servidor público dentro de la institución; se menciona de igual manera que existe un mejor desempeño laboral por parte de las mujeres en cuanto a excelente y muy bueno, mientras que en satisfactorio predominan los hombres.

Mediante la aplicación del método estadístico de correlación jerárquica Rho de Spearman y Chi Cuadrado se determinó que el clima organizacional incide en el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, lo que expresa el rechazo de la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

#### **4.2. Recomendaciones**

- ✓ Realizar el diagnóstico del clima organizacional, por lo menos una vez al año a fin de poder comparar con los estudios ya realizados dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.
- ✓ Mantener las buenas relaciones interpersonales, buen estilo de dirección, de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, para conservar el clima alto.
- ✓ Verificar la aplicación de las acciones de mejoramiento de la evaluación del desempeño del año 2018 de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.
- ✓ Analizar los resultados de la evaluación del desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo del año 2019, para contrastar con los resultados de años anteriores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2015). *Diccionario de comportamientos*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/detail.action?docID=4776424&query=comportamiento%2Borganizacional>
- Álvarez, F., & Posada, A. (2013). *Gestión del clima organizacional. Intervención basada en evidencias* (Centro de Investigación en Comportamiento Organizacional, ed.). <https://doi.org/10.21772/gco.ibe>
- Bordas Martínez, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/detail.action?docID=4508007&query=clima+laboral>
- Chávez, C. (2015). *Diccionario de recursos humanos*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/detail.action?docID=4183433&query=comportamiento%2Borganizacional>
- Chiavenato, I. (2009a). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (McGRAW-H; R. Del Bosque, ed.). México.
- Chiavenato, I. (2009b). *Gestión del Talento Humano* (Tercera Ed). México: mcGraw Hill.
- Córdoba, A. (2015). *Análisis del Clima Laboral de los Servidores Públicos en el Sector Central de la Defensoría del Pueblo*. Universidad nacional abierta y a distancia.
- Cortez, O. (2019). *Clima organizacional y desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pelileo, provincia de Tungurahua* (Universidad Técnica de Ambato). Retrieved from <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/29578>
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos Administración de recursos humanos*. Retrieved from <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/0ee49930c54202fa9d631ebce4af2438.pdf>
- Espinosa, J. (2017). *El clima organizacional y el desempeño laboral en la oficina Distrital 05d01 Latacunga Educación* (Universidad Técnica de Ambato). Retrieved from <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/24549>
- Espinoza, C. (2018). *El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la EP-EMAPA, Ambato* (Universidad Técnica de Ambato).

- Retrieved from <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/27114>
- Fernández Rogelio, C. P. y D. R. M. (2015). Evaluación del clima organizacional en un centro de rehabilitación y educación especial. *Revista Cubana de Salud Pública*.
- Freire, N. (2017). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del GAD Municipal de Tisaleo* (Universidad Técnica de Ambato). Retrieved from <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/24722>
- García, G. (2010). Clima Organizacional: Hacia un Nuevo Modelo. *Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga Colombia*, 27.
- Gómez, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2008). *Gestión de Recursos Humanos* (Pearson, Ed.). Pearson.
- González, H., & González, L. (2010). *Clima organizacional*. Universidad de la Plata.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta Edic). México: mcGraw Hill.
- Herrera Luis, M. A. y N. G. (2010). *Tutoría de la investigación científica*.
- Iglesias Miguel, L. F. y T. J. (2010). *Recursos Humanos y responsabilidad social corporativa*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/detail.action?docID=3216248&query=evaluaci%25C3%25B3n%2Bdel%2Bdesempe%25C3%25B1o>
- López, M., & Grandío, A. (2005). *Capital humano como fuente de ventajas competitivas*. Retrieved from <http://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/11793/8497451198.pdf?sequence=2>
- Luna, A. (2014). *Proceso administrativo*. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/detail.action?docID=3228564&query=Alfredo%2BCipriano%2BLuna%2BGonz%25C3%25A1lez>
- Melendres, G. (2018, May 1). Las empresas se esfuerzan por mejorar el clima laboral. *El Telégrafo*. Retrieved from <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/desde/1/las-empresas-se-esfuerzan-por-mejorar-el-clima-laboral>
- Ministerio del Trabajo. (2018). *Instructivo para el registro de información en los formatos de evaluación del desempeño*. Retrieved from

<http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/05/Instructivo-de-los-Formatos-para-la-Evaluación-del-Desempeño.pdf>

- Mondy, W. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson.
- Omaña, Uceró, M. (2012). clima laboral Desarrollo Organizacional. *Eoiamerica*, (34), 0–62. <https://doi.org/9786071509321>
- Paredes, M. (2018). *El Clima Organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la Universidad Técnica de Ambato*. UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO.
- Pavía Inmaculada. (2012). *Comunicación en las relaciones profesionales (UF0520)*. Retrieved from [https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/detail.action?docID=3212180&query=clima laboral](https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/detail.action?docID=3212180&query=clima%20laboral)
- Pedraza, E., Glenys, A., & Conde, M. (2010). *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la facultad de medicina de la universidad del Zulia*. *Revista de Ciencias Sociales*. 16(3), 2010. p. 505. Retrieved from <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/detail.action?docID=3209093>.
- Ramos, D. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD.
- Robbins Stephen y Judge Timothy. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Pearson; P. Guerrero, Ed.). México: Pearson.
- Romero, E. (2008). *Comportamiento Organizacioanl: nuevos retos* (Miguel Ang; M. Porrua, Ed.). Retrieved from <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/detail.action?docID=3229436>
- Ros, J. (2006). *ANÁLISIS DE ROLES DE TRABAJO EN EQUIPO*.
- Ruiz, J. (2007). *Sociología de las Organizaciones complejas*. Retrieved from <http://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/detail.action?docID=3212915>.
- Sánchez, T. (2016). *Recursos humanos*. Retrieved from [https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/detail.action?docID=4824323&query=clima laboral](https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/detail.action?docID=4824323&query=clima%20laboral)
- Segredo, A., & Pérez, L. (2016). EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESARROLLO DE LOS SISTEMAS ORGANIZATIVOS. *Revista de Información Científica Para La Dirección En Salud. INFODIR*, 0(4). Retrieved from <http://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/236/282>

Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional: Trabajo, salud y factores psicosociales*. Retrieved from

<http://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/detail.action?docID=3227752>.

## ANEXOS

### Anexo 1: Cuestionario EDCO



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



#### ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

##### Ficha técnica del instrumento

**Nombre del instrumento:** Escala de Clima Organizacional (EDCO)

**Autores:** Acero Yuset, Echeverri Lina María, Lizarazo Sandra, Quevedo Ana Judith, Sanabria Bibiana.

**Procedencia:** Santafé de Bogotá, D.C. Fundación Universitaria Konrad Lorenz.

**Propósito:** Con el estudio del clima organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, se pretende identificar un parámetro a nivel general sobre la percepción que los servidores públicos tienen dentro de la organización y la organización sobre ellos. Adicionalmente proporcionar retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

**Objetivo:** La aplicación del instrumento EDCO es con fines académicos dentro del Trabajo de Titulación con el Tema: “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo”, realizado por el estudiante Johnny Ayrton Andrade Monteros, perteneciente a la Carrera de Psicología Industrial de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación en la Universidad Técnica de Ambato.

**Confidencialidad:** La presente prueba es confidencial y anónima, solo se realizará con fines investigativos.

**Tiempo:** la aplicación de la escala de clima organizacional tiene una duración de 40 minutos.

Agradecemos su colaboración y honestidad en el desarrollo de la prueba.

##### Instrucciones

**El Clima Organizacional:** se define como el grupo de características que describen una organización y que la distinguen de otras organizaciones; son de permanencia relativa en el tiempo; e influyen en la conducta de las personas en la organización

A continuación, usted encontrará una prueba que consta de 40 preguntas, la cual busca medir el clima organizacional en su empresa.

Para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja solo una respuesta marcando con una X sobre la opción con la cual este de acuerdo, como se muestra en el siguiente ejemplo:

Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input checked="" type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	-------------------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

Conteste absolutamente todas las preguntas evitando hacerlo al azar.

### Escala de Clima Organizacional

Edad: _____	Sexo: Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/>
Antigüedad: _____	

1. Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

2. Soy aceptado por mi grupo:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

3. Los miembros del grupo son distantes conmigo:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

4. Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

5. El grupo de trabajo valora mis aportes:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

6. Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

7. El jefe es mal educado:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

8. Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

9. Las ordenes impartidas por el jefe son arbitrarias:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

10. El jefe desconfia del grupo de trabajo:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

11. Entiendo bien los beneficios que tengo en la empresa:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

12. Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

13. Estoy de acuerdo con mi asignación salarial:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

14. Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la empresa:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

15. Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficientes:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

16. Realmente me interesa el futuro de la empresa:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

17. Recomiendo a mis amigos la empresa como un excelente sitio de trabajo:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

18. Me avergüenzo de decir que soy parte de la empresa:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

19. Sin remuneración no trabajo horas extras:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

20. Sería más feliz en otra empresa:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

21. Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

22. El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

23. El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

24. Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

25. La iluminación del área de trabajo es deficiente:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Algunas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	---------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

26. La empresa despide al personal sin tener en cuenta su desempeño:

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi siempre	<input type="checkbox"/>	Muchas veces	<input type="checkbox"/>	Muy pocas veces	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	--------------	--------------------------	-----------------	--------------------------	-------	--------------------------

27. La empresa brinda estabilidad laboral:

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Muy pocas veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	-----------------	--	-------	--

28. La empresa contrata persona temporal:

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Muy pocas veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	-----------------	--	-------	--

29. La permanencia en el cargo depende de preferencias personales:

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Muy pocas veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	-----------------	--	-------	--

30. De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo:

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Muy pocas veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	-----------------	--	-------	--

31. Entiendo de manera clara las metas de la empresa:

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Muy pocas veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	-----------------	--	-------	--

32. Conozco bien como la empresa está logrando sus metas:

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Muy pocas veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	-----------------	--	-------	--

33. Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas:

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Muy pocas veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	-----------------	--	-------	--

34. Los directivos no dan a conocer los logros de la empresa:

Siempre		Casi siempre		Muchas veces		Muy pocas veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	--------------	--	-----------------	--	-------	--

35. Las metas de la empresa son poco entendibles:

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Muy pocas veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	-----------------	--	-------	--

36. El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno:

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Muy pocas veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	-----------------	--	-------	--

37. Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales:

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Muy pocas veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	-----------------	--	-------	--

38. Cuando necesito información de otras dependencias la puedo conseguir fácilmente:

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Muy pocas veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	-----------------	--	-------	--

39. Cuando las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otras:

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Muy pocas veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	-----------------	--	-------	--

40. Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras:

Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Muy pocas veces		Nunca	
---------	--	--------------	--	---------------	--	-----------------	--	-------	--

**Anexo 2:** Informe de Evaluación del desempeño 2018.

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE NAPO DIRECCIÓN DE APOYO DE TALENTO HUMANO</b>	Página: 1 de 9
	<b>Informe técnico</b>	

**PARA:** Dr. Sergio Enrique Chacón Padilla  
**PREFECTO PROVINCIAL**  
Ing. Juan Pablo Ramírez Ocaña  
**DIRECTOR DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
Psic. Jonathan Borja López  
**DIRECTOR DE APOYO DE TALENTO HUMANO SUBROGANTE**  
Lic. Bomnith Palmira Paredes Llori  
**ANALISTA I DE ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO**

*Valente Humano  
Agregar como  
preparado a  
los expedientes  
respec.  
Bog*

**FECHA:** 13 de Febrero de 2019

**ASUNTO:** Informe del Resultado del proceso de Evaluación de Desempeño de los servidores del GAD Provincial de Napo, correspondiente al período mayo – diciembre 2018.

**1. ANTECEDENTES:**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo de conformidad con las disposiciones de la Constitución de la República; Ley Orgánica de Servicio Público; el Código Orgánico Territorial Autonomía y Descentralización – COOTAD; Norma Interna de la Contraloría General del Estado; la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño, el Estatuto del GAD Provincial de Napo, entidad asociativa de carácter provincial, como persona de derecho público; con personería jurídica, autonomía administrativa, financiera y patrimonio propio. Entre sus competencias ha definido a la Evaluación del Desempeño como una prioridad para fomentar la eficacia y eficiencia de los funcionarios y servidores en su puesto de trabajo, estimulando su desarrollo profesional y potenciando su contribución al logro de los objetivos y estrategias institucionales.

Como Analista encargada de la Evaluación del Desempeño procedí a coordinar y a brindar la Asistencia Técnica requerida por los Directores de Gestión y de apoyo de la Institución para ejecutar y consolidar los resultados de la evaluación del desempeño de los servidores públicos del GAD Provincial de Napo, correspondiente al período mayo – diciembre de 2018 en cumplimiento al artículo 6 de la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño emitida por el Ministerio del Trabajo.

**2. BASE LEGAL:**

**Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP**

**Art. 76.-** Prescribe que el Subsistema de Evaluación del Desempeño es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto; y, que la evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público, prestado por todas las instituciones señaladas en el artículo 3 de esta Ley.





**Art. 77.-** Determina que el Ministerio del Trabajo y las Unidades de Administración del Talento Humano institucionales, planificarán y administrarán un sistema periódico de evaluación del desempeño, con el objeto de estimular el rendimiento de los servidores públicos; y, que la evaluación a los servidores públicos se realizará una vez al año, con la excepción a los servidores que hubieren obtenido la calificación de regular quienes serán evaluados nuevamente conforme lo indicado en el Artículo 80 de esta ley.

#### **Reglamento General a la LOSEP.**

**Art. 215.- De la evaluación.-** Consiste en la evaluación continua de la gestión del talento humano, fundamentada en la programación institucional y los resultados alcanzados de conformidad con los parámetros que el Ministerio de Relaciones Laborales emita para el efecto, cuyas metas deberán ser conocidas previamente por la o el servidor.

**Art. 216.- Objetivo específico.-** La evaluación del desempeño programada y por resultados tiene como objetivo medir y estimular la gestión de la entidad, de procesos internos y de servidores, mediante la fijación de objetivos, metas e indicadores cuantitativos y cualitativos fundamentados en una cultura organizacional gerencial basada en la observación y consecución de los resultados esperados, así como una política de rendición de cuentas que motive al desarrollo en la carrera del servicio público, enfocada a mejorar la calidad de servicio y a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

**Art. 220.- Responsabilidades de las UATH.-** Las UATH, sobre la base de las políticas, normas, instrumentos y metodologías emitidos, tendrán la responsabilidad de asesorar a cada unidad, área o proceso, en la aplicación del subsistema y de instrumentar y consolidar la información y resultados de la evaluación de las y los servidores, a fin de retroalimentar al sistema integrado de desarrollo del talento humano de la institución, con la finalidad de cubrir las debilidades determinadas en la evaluación de desempeño.

**Art. 224.- Evaluación durante el periodo de prueba.-** Esta fase del subsistema de evaluación de desempeño se inicia una vez terminado el proceso de reclutamiento y selección de talento humano, permite a la administración evaluar y determinar los niveles de desempeño, rendimiento y comportamiento laboral alcanzados por la o el servidor público, durante un periodo de prueba de tres meses.

#### **Norma de Control Interno, CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.**

##### **407-04 Evaluación del desempeño.-**

La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución.

Las políticas, procedimientos, así como la periodicidad del proceso de evaluación de desempeño, se formularán tomando en consideración la normativa emitida por el órgano rector del sistema. El trabajo de las servidoras y servidores será evaluado permanentemente, su rendimiento y productividad serán iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea.



La evaluación de desempeño se efectuará bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad.

#### **Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño - MDT.**

**Art. 1.- Objeto.-** Esta norma técnica tiene por objeto establecer las políticas, metodología, instructivos de carácter técnico y operativo que permitan a las instituciones del Estado sujetas al ámbito de la Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP, medir y estimular la gestión de la entidad, de los procesos internos y sus servidores mediante la fijación de objetivos, metas e indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público.

**Art. 11.- De las etapas del proceso de evaluación del desempeño.-** El proceso de evaluación del desempeño estará integrado por:

- a) Establecimiento de factores de evaluación del desempeño;
- b) Ejecución del proceso de evaluación del desempeño;
- c) Notificación de resultados, reconsideración y/o recalificación; y,
- d) Informe de Resultados.

**Art. 12.- De los factores de evaluación del desempeño.-** Constituyen criterios de medición que permiten evaluar el desempeño institucional de manera cuantitativa y cualitativa, determinados a través de niveles de logro de metas grupales de cada unidad o proceso interno; así como, los niveles de eficiencia de los servidores públicos en la entrega de productos y servicios de demanda interna y externa. Los factores a evaluar serán los siguientes:

- a) Indicadores de gestión operativa de cada unidad o proceso interno;
- b) Niveles de eficiencia del desempeño individual;
- c) Niveles de satisfacción de usuarios externos;
- d) Niveles de satisfacción de usuarios internos; y,
- e) Cumplimiento de normas internas.

**Art. 19.- Del período de evaluación.-** El período de evaluación anual de desempeño será del 1 de febrero al 31 de diciembre de cada año, para lo cual la UATH institucional en coordinación con los responsables de las unidades o procesos internos, realizarán la evaluación del desempeño y notificación de resultados a sus servidores hasta el 10 de febrero o, en caso de que caiga en día feriado la referida fecha, al siguiente día hábil más cercano del siguiente año, de conformidad a lo dispuesto en esta Norma Técnica.

**Art. 20.- De la escala de calificación final.-** La escala de calificación para la evaluación del desempeño se sujetará a lo establecido en los artículos 78 de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP y 221 de su Reglamento General. Los niveles de la escala serán los siguientes:

- a) Excelente.- Desempeño alto, supera los objetivos y metas programadas, calificación



- b) Muy bueno.- Desempeño esperado, cumple los objetivos y metas programadas, calificación que está comprendida entre el 90% y 94.99%;
- c) Satisfactorio.- Desempeño aceptable, mantiene un nivel de productividad admisible, calificación que está comprendida entre el 80% y 89.99%;
- d) Regular.- Desempeño bajo lo esperado, los resultados son menores al mínimo aceptable de productividad, calificación que está comprendida entre el 70% y 79.99%;
- e) Insuficiente.- Desempeño muy bajo a lo esperado, su productividad no permite cubrir los requerimientos del puesto y de los procesos internos, calificación igual o inferior al 69.99%

**Art. 26.- Del informe de resultados.-** El desempeño individual será el resultado de la sumatoria de los factores determinados en el artículo 12 de la presente Norma Técnica, con una ponderación máxima del cien por ciento (100%).

**Resolución Administrativa 064-GADPN, REGLAMENTO PARA EL MANEJO TÉCNICO DE LOS SUBSISTEMAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GAD PROVINCIAL DEL NAPO.**

**Art. 101.- De la Unidad de Administración de Talento Humano.-** La Dirección de Apoyo de Talento Humano, es la unidad responsable del proceso de evaluación del desempeño y tendrá las siguientes atribuciones:

- a) Elaborar el plan y cronograma de evaluación del desempeño para conocimiento y aprobación de la máxima autoridad;
- b) Evaluar a los servidores públicos a través de los jefes inmediatos;
- c) Elaborar el acta de integración del Comité de Reclamos de Evaluación;
- d) Recibir, procesar la información y notificar, en el término de cinco días al Comité de Reclamos de Evaluación, la presentación de los correspondientes reclamos;
- e) Convocar y asesorar al Comité de Reclamos de Evaluación;
- f) Consolidar la información de los resultados de la evaluación en períodos trimestrales o semestrales, según el requerimiento de los planes institucionales;
- g) Establecer la nómina de evaluadores y evaluados, en coordinación con el responsable de cada unidad o proceso interno;
- h) Asesorar y capacitar a los evaluadores acerca de los objetivos, procedimientos e instrumentos de aplicación del subsistema;
- i) Coordinar la ejecución del proceso de evaluación del desempeño y todas sus fases de aplicación;
- j) Procesar y analizar las calificaciones de las evaluaciones y presentar sus resultados a la autoridad nominadora de la institución;
- k) Elaborar los registros correspondientes para los archivos de personal y comunicar sus resultados a los funcionarios y servidores evaluados;
- l) Elaborar el plan y desarrollo de competencias de funcionarios y servidores de la institución, en coordinación con las unidades o procesos internos. Dicho plan de acción debe responder a las necesidades detectadas a través del proceso de evaluación, desde las perspectivas de los recursos humanos en el desempeño de los puestos de trabajo;
- m) Aplicar las acciones correspondientes en el caso de servidores con evaluaciones deficientes e inaceptables, de acuerdo a lo establecido en esta norma;
- n) Mantener actualizada la base de datos de las evaluaciones y sus resultados;



- o) Procesar la información de la evaluación remitida por el Jefe inmediato con respecto a los resultados de la evaluación del período de prueba.

### 3. ANÁLISIS TÉCNICO:

En cumplimiento a las disposiciones a mí encomendadas, y en calidad de Analista 2 de Talento Humano; he procedido a coordinar y a brindar asistencia técnica a los directores de gestión y de apoyo, así como también a los jefes inmediatos encargados de la ejecución del proceso de Evaluación del Desempeño del período mayo – diciembre 2018 a los 252 servidores públicos del GAD Provincial de Napo entre servidores de carrera, servidores con nombramiento provisional, contratados y ganadores del Concurso de Méritos y Oposición de la I, II y III Etapa, que la Entidad Provincial ejecutó para el período antes mencionado de Evaluación, mismo que fue aprobado por la máxima autoridad provincial y que tiene por Misión: “Determinar el valor del trabajo desplegado por cada servidor basado en la comparación oportuna de los resultados esperados por la gestión organizacional por procesos del GADPN, considerando las responsabilidades y las funciones de los puestos que ocupan; para la consecución de los objetivos institucionales y para garantizar la eficiencia en los servicios prestados al público”.

El Ministerio del Trabajo, mediante Acuerdo Ministerial No. MDT-2018-0041 expidió el 07 de marzo de 2018 la nueva Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño, misma que fue publicada en Suplemento del Registro Oficial No. 218 del martes 02 de abril de 2018.

#### **3.1 Asignación de Responsabilidades para el período a prueba**

Sobre esta actividad debo manifestar que se trabajó con los directores de gestión y apoyo que debían evaluar a sus subalternos, primero en la inducción de los nuevos formularios emitidos por el MDT.

**El formulario 02** corresponde a la Asignación de Responsabilidades, en el cual está descrita las actividades que los servidores deben cumplir obligatoriamente para de ellas proceder a la evaluación. Se consideran en este formulario también las **competencias técnicas** en las que se demuestra el conocimiento de las normas legales a ser aplicables en las actividades diarias del servidor. Así también, se considera las **competencias conductuales**, mismas que se refiere a eficacia y eficiencia del servidor en las actividades encomendadas.

**En el formulario 03** se resume la calificación a la eficiencia del desempeño individual de las actividades realizadas por el servidor así también, las metas cumplidas con respecto a las actividades programadas.

**En el formulario 09** se reflejan los resultados y el promedio de la nota final de los siguientes parámetros:

- 1.- Indicadores de Gestión Operativa (Evaluación de la Unidad o Proceso Interno);
- 2.- Niveles de Eficiencia del Desempeño Individual;
- 3.- Nivel de Satisfacción de Usuarios Externos;
- 4.- Nivel de Satisfacción de Usuarios Internos; y,
- 5.- Cumplimiento de Normas Internas.



### **3.2 Difusión del programa de evaluación.**

Esta actividad se inició con la socialización a los servidores públicos del GAD Provincial de Napo y a los Directores quienes tenían la responsabilidad de evaluar a sus subalternos para dicho período, de la nueva Norma Técnica del Subsistema de Evaluación de Desempeño incluido los 7 formularios a utilizarse en cada una de sus Direcciones de Gestión y de Apoyo.

### **3.3. Ejecución del proceso de evaluación.**

Con memorando Nro. 1338-2018-DAGTH de fecha 04 de diciembre de 2018, suscrito por la Ing. Zoraida Cabrera Vega, Directora de Apoyo de Talento Humano, solicitó que hasta el día lunes 17 de diciembre de 2018, 16h30 se entreguen en esta dirección los formularios Nos. 01 Metas por Unidad, Formulario 02-03-09 Asignación de Responsabilidades, Formulario 04 Nivel de Satisfacción de Usuarios Externos y el Formulario 05 – 06 Nivel de Satisfacción de Usuarios Internos; con la nota producto de la evaluación del desempeño del personal sujeto a evaluación. En atención al memorando antes detallado cada uno de los Directores de Gestión y de Apoyo responsables, remitieron a esta dirección los formularios con las evaluaciones aplicadas al personal bajo su cargo en forma digital y física.

**Las Direcciones de Gestión y Apoyo dentro del proceso de Evaluación a prueba IV etapa son:**

- 1- Dirección de Gestión de Procuraduría Síndica
- 2- Dirección de Gestión de Promoción, Cooperación Internacional y Comunicación.
  - Dirección de Apoyo de Ally TV.
- 3- Dirección de Gestión de Planificación
  - Dirección de Apoyo de Estudios y Proyectos
  - Dirección de Apoyo de Participación Ciudadana
- 4- Dirección de Gestión Administrativa
  - Dirección de Apoyo de Talento Humano
  - Dirección de Apoyo de Gestión Tecnológica
  - Dirección de Apoyo de Compras Públicas
  -
- 5- Dirección de Gestión Financiera.
  - Dirección de Apoyo de Contabilidad
  - Dirección de Apoyo de Presupuesto
  - Dirección de Apoyo de Tesorería



- 6- Dirección de Gestión de Fiscalización.
- 7- Dirección de Gestión de Secretaría General
- 8- Dirección de Gestión Ambiental e Interculturalidad.
- 9- Dirección de Gestión de Vialidad e Infraestructura para el Desarrollo.
  - Dirección de Apoyo de Mantenimiento, Transporte y Maquinaria.
- 10- Dirección de Gestión de Fomento Productivo, Riego y Drenaje.
  - Dirección de Apoyo de Riego y Drenaje.

### **3.5. Análisis de resultados de la evaluación.**

En respuesta al memorando Nro. 1338-2018-DAGTH de fecha 04 de diciembre de 2018, mencionado anteriormente y algunas insistencias escritas remitidas posteriormente, se nos envió a esta Dirección de Apoyo mediante memorandos de cada uno de los directores de Gestión y Apoyo inmersas en la evaluación, adjunto los formularios de los servidores tanto en forma digital y física con las calificaciones respectivas.

Dando como conclusión del análisis y consolidación de resultados en el Formulario 10 – Informe Consolidado de Resultados y el Formulario MRL-EVAL-03, anexo al presente informe; **252 servidores públicos evaluados.**

SERVIDORES DE CARRERA	98
SERVIDORES GANADORES DE CONCURSO I, II Y III ETAPA	124
SERVIDORES CONTRATADOS	11
SERVIDORES CON NOMBRAMIENTO PROVISIONAL	19
<b>TOTAL SERVIDORES EVALUADOS</b>	<b>252</b>

De este análisis también se desprende que dentro de las Escalas de Calificación previamente definidas en el Art. 20 de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño, los servidores evaluados del Gobierno autónomo Descentralizado Provincial se mantuvieron dentro de las siguientes escalas:



- Excelente.- Desempeño alto, calificación que es igual o superior al **95%**
- Muy bueno.- Desempeño mejor a lo esperado, calificación que está comprendida entre el **90% y 94,99%**
- Satisfactorio.- Desempeño esperado, calificación que está comprendida entre el **80% y el 89,99%**

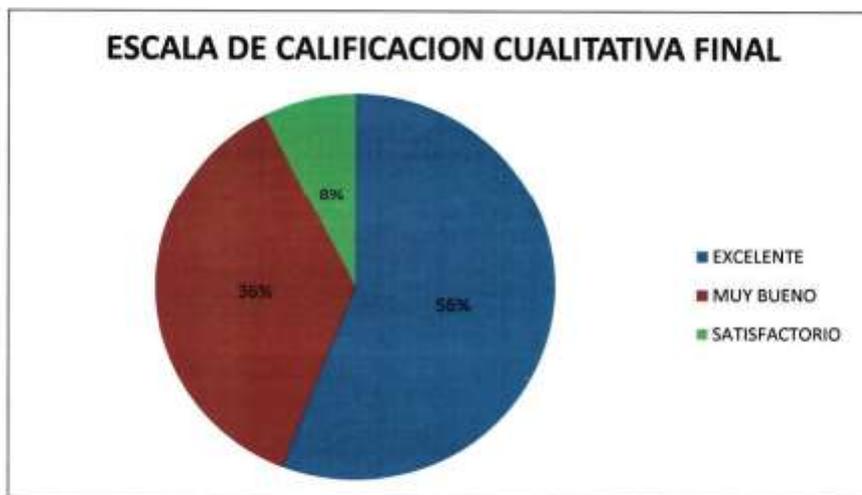
#### **DETALLE DEL PERSONAL CON LAS ESCALAS DE CALIFICACIONES CUALITATIVAS OBTENIDAS**

Me permito detallar a continuación las Escalas de Calificaciones Cualitativas obtenidas por las y los servidores evaluados durante el período mayo – diciembre 2018:

- 141 Servidores Públicos que obtuvieron la calificación de Excelente.**
- 092 Servidores Públicos que obtuvieron la calificación de Muy Bueno.**
- 019 Servidores Públicos que obtuvieron la calificación de Satisfactorio.**

A continuación se representa en el gráfico correspondiente al Anexo 1, las Escalas de calificación Cualitativas con los porcentajes obtenidos por los 252 servidores evaluados.

#### **ANEXO 1**



#### **6. Retroalimentación y seguimiento.**

La Dirección de Apoyo de Talento Humano en coordinación con los Directores de Gestión y de Apoyo, así como los encargados de las Unidades Administrativas darán el respectivo seguimiento al informe de resultados de la evaluación de desempeño, ya que de este resultado se desprende también las necesidades de capacitación para el desarrollo de competencias de



los servidores que ingresan con nombramiento permanente en el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.

En virtud de lo anteriormente expuesto, me permito informar al respecto que se procedió con la oportuna planificación, ejecución y análisis de resultados del proceso de Evaluación del Desempeño según la Norma Técnica y Formularios emitidos por el Ministerio de Trabajo.

#### 4. CONCLUSIONES:

Se ejecutó la Evaluación del Desempeño a los servidores del GAD Provincial de Napo orientado principalmente a estimular la gestión de la entidad, los procesos internos y sobre todo al desarrollo integral del talento humano que pertenece a la institución; como resultado de este proceso obtuvimos; 252 **servidores públicos evaluados, de este total se desprende que un 56%** con una escala de calificación preponderante **de excelente y un 36% de Muy Bueno**, es decir un desempeño mejor a lo esperado; y, el 8% obtuvo la **calificación cualitativa de Satisfactorio**. Se adjunta al presente, el **FORMULARIO 10 INFORME CONSOLIDADO DE RESULTADOS Y EL FORMULARIO MRL-EVAL-03**, con el análisis detallado de la calificación obtenida por cada servidor.

#### 5. RECOMENDACIÓN

Luego de haber recibido en esta dirección los formularios de los servidores públicos, evaluados por sus jefes inmediatos en cumplimiento a los parámetros legales preestablecidos y posterior a la consolidación de los resultados con los porcentajes correspondientes, en observancia a lo preceptuado en la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño invocada, **SE RECOMIENDA DAR SEGUIMIENTO A LOS RESULTADOS OBTENIDOS Y TOMAR EN CUENTA LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DETECTADAS A TRAVÉS DEL PROCESO DE EVALUACIÓN, DESDE LAS PERSPECTIVAS DE LOS RECURSOS HUMANOS EN EL DESEMPEÑO DE LOS PUESTOS DE TRABAJO PARA DE ESTA MANERA LOGRAR LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES.**

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Ing. Ana Yanouch Jiménez  
ANALISTA 2 DE TALENTO HUMANO



Anexo 3



**PROGRAMA DE INTERVENCIÓN DE CLIMA  
ORGANIZACIONAL**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
PROVINCIAL DE NAPO**

**Autor:** Johnny Ayrton Andrade Monteros

**Tutor Institucional:** Bonnith Palmira Paredes Llory

Tena – Napo

Agosto 2019

Preliminares.....	2
Introducción.....	2
Objetivos .....	3
Importancia de un proceso de intervención en el clima organizacional de la institución .....	3
Alcance.....	3
Descripción de actividades.....	4
Situación actual del clima organizacional.....	5
Dimensión de sentido de pertenencia .....	6
Dimensión Claridad y Coherencia.....	8
Valores colectivos.....	9

## **Preliminares**

En concordancia al diagnóstico del clima organizacional realizado a través de la encuesta Escala de Clima Organizacional, se crea la necesidad de proponer estrategias que serán de vital importancia para mejorar los aspectos del clima organizacional que se encuentran nivel PROMEDIO, el cual está relacionado con un nivel neutro dicha situación es que el ambiente es normal, comúnmente dicho las condiciones son ni favorables ni desfavorables, donde se recomienda investigar puntos de mejora que lleven a subir la situación organizacional y con ello fortalecer los aspectos que influyen de manera positiva en el rendimiento de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Provincial de Napo, lo cual ha generado que el desempeño laboral de los colaboradores no sea el esperado.

## **Introducción**

El Clima Organizacional se refiere al ambiente que se crea y se vive en las organizaciones laborales, los diferentes estados de ánimo y cómo estas variables pueden afectar el desempeño de los trabajadores y el cumplimiento de los objetivos dentro de las mismas. Al evaluar el clima de una institución permite analizar los resultados obtenidos, basado en ello se realiza una propuesta para corregir, mejorar y mantener un ambiente laboral positivo.

Para realizar este programa de intervención, se utilizaron los resultados obtenidos mediante la aplicación de la encuesta Escala de Clima organizacional, conjunto con el análisis de los resultados de la evaluación del desempeño del año 2018. La aplicación de un programa de intervención de clima organizacional en las instituciones públicas es de gran importancia, puesto que de esta manera se reduce los factores que son causantes de descontento y de un clima organizacional promedio, por ende, un desempeño laboral insuficiente de los servidores públicos del Gobierno autónomo Descentralizado Provincial de Napo.

Es de importancia realizar el proceso de intervención de los factores pendientes de mejora, a fin de que permita establecer una mejor relación interpersonales, dirección, sentido de pertenencia, claridad y coherencia dentro de la institución; Este plan pretende explicar de manera sencilla y práctica los pasos que deben seguir para realizar

distintas actividades, que por supuesto requieren de la disposición de todo el personal que conforma el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.

### **Objetivo**

Aplicar las medidas correctivas en los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.

### **Importancia de un proceso de intervención en el clima organizacional de la institución**

El clima organizacional actúa sobre el comportamiento de los colaboradores de la institución, debido que se encuentra sobre la base de la misma definición que determinan el ambiente y su rendimiento; el primero actúa sobre un marco de análisis el cual es interpretado en base a las percepciones del colaborador acerca de la empresa y el comportamiento que adoptado en función de esta percepción. El éxito del programa de intervención está relacionado en el tipo de clima, sea este participativo o abierto por parte del colaborador; de igual manera se encuentra vinculado a la confianza y cooperación que brinda el servidor, donde este sujeto demostrará integración y cooperación hacia la institución.

La percepción del clima tiene un efecto sobre la calidad de las relaciones interpersonales; cuando los sujetos se sienten molestos, frustrados dentro de la institución; la intervención del clima organizacional permite la elaboración, planificación y desarrollo de actuaciones que faciliten la vitalidad de la institución; determinar procesos de resolución de problemas; gestionar adecuadamente la satisfacción de necesidad y expectativas; potencias los mecanismos de comunicación; informar sobre las condiciones de trabajo.

### **Alcance**

El programa que se elaboró está dirigido a la intervención del clima organizacional de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.

## **Descripción de actividades**

El programa de intervención de clima organizacional se encontrará estructurado por una serie de actividades, donde el plan se implementará de acuerdo con las dimensiones que mantengan más afectación; a continuación, se detallan las estrategias que contiene el Plan de intervención del Clima organizacional, las cuales al llevarlas a cabo es importante que se tome en cuenta a todo el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, esto con el fin de realizar un trabajo en equipo, beneficiando a todos. Así mismo, con esta propuesta se pretende dotar a los directivos y jefes de los distintos departamentos con estrategias que permitan conseguir los objetivos y obtener mejores resultados.

Las actividades para realizar dentro del programa de intervención se detallarán en los siguientes cuadros, donde se encontrará información, acerca de la actividad, la descripción, el objetivo, el tiempo de ejecución, los recursos que interviene juntamente con los responsables.

## Resultado Global del Clima Organizacional

Con el fin de dar a conocer la situación de Clima organizacional, se realizará un proceso de socialización de los resultados obtenidos, haciendo hincapié en las dimensiones que se encuentran afectadas.

**Tabla 1** *Socialización de los resultados de Clima organizacional*

---

<b>Actividad:</b> Socializar los resultados de Clima organizacional
<b>Descripción:</b> Mediante una charla dar a conocer los resultados obtenidos y establecer la importancia del plan de intervención.
<b>Objetivo:</b> Generar conciencia de la situación que se encuentran los colaboradores del G.A.D. Provincial de Napo.
<b>Tiempo de Ejecución:</b> Semestral
<b>Recurso:</b> Auditorio de institución, Humanos, Tecnológico.
<b>Responsables:</b> Departamento de talento humano.
<b>Retroalimentación:</b> Luego de cada proceso de intervención analizará los resultados obtenidos para ver si existen mejorías en el clima organizacional. Establecer si existen mejorías en el clima organizacional

---

## Dimensión de sentido de pertenencia

El presente plan pretende proporcionar información necesaria para llevar a cabo el mejoramiento de los servicios de atención médica, odontológica, psicológica para los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo, con el fin de mejorar el clima organizacional respecto a la insatisfacción percibida sobre los beneficios de salud, detectada en base a los resultados obtenidos en el diagnóstico del clima organizacional.

La importancia de este plan es que el colaborador esté informado de los beneficios que obtiene a través del servicio médico, odontológico y que tenga el conocimiento de los días y horarios en que se atiende, así mismo información sobre los casos de enfermedad que se atenderán únicamente, ya que en ocasiones es una enfermedad que se puede tratar en la misma, donde no es necesario dirigirse al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social que es otro de los beneficios de salud que brinda la institución.

**Tabla 2** *Beneficios y Satisfacción de los servicios de salud*

---

**Actividad:** Mejoramiento de los servicios de médicos, odontológicos y psicológicos

**Descripción:** Generar conocimiento acerca de la salud física y mental de los colaboradores, con la finalidad de tener un seguimiento correcto del trabajador.

---

**Objetivo:** Mejorar la calidad de vida, satisfacción y productividad del colaborador.

---

**Tiempo de Ejecución:** Semestral, de acuerdo con necesidad

---

**Recurso:** Dispensario médico, Humanos, médicos, materiales

---

**Responsables:** Médico del G.A.D. Provincial de Napo, Psicólogo clínico del G.A.D. Provincial de Napo, Odontólogo del GAD Provincial de Napo

---

**Retroalimentación:** Luego de cada proceso de intervención analizará los resultados obtenidos para ver si existen mejorías en el clima organizacional.

---

Establecer si existen mejorías en el clima organizacional

---

El objetivo de generar un conversatorio informativo, es que los colaboradores creen conocimiento acerca de los beneficios del salario emocional y sus beneficios dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo.

**Tabla 3** *Asignación salarial*

---

<b>Actividad:</b> Conversatorio informativo
<b>Descripción:</b> Dar a conocer sobre la importancia del salario emocional y la importancia de buenas políticas en los colaboradores.
<b>Objetivo:</b> Mejorar la calidad de vida, satisfacción y productividad del colaborador.
<b>Tiempo de Ejecución:</b> Semestral
<b>Recurso:</b> Humanos, materiales
<b>Responsables:</b> Departamento de Talento Humano
<b>Retroalimentación:</b> Luego de cada proceso de intervención analizará los resultados obtenidos para ver si existen mejorías en el clima organizacional. Establecer si existen mejorías en el clima organizacional

---

## Dimensión Claridad y Coherencia en la Dirección

Mediante la aplicación de la Técnica Smart, se intenta el establecimiento de objetivos inteligentes necesarios para que para los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo puedan formular objetivos adecuados, motivando así a los colaboradores, con el fin de mejorar el clima organizacional respecto a la insatisfacción percibida sobre las tareas asignadas y su poca relación con las metas, detectada en base a los resultados obtenidos en el diagnóstico del clima organizacional.

La importancia de esta técnica es la generación de tareas que tengan relación con las metas de los colaboradores del G.A.D. Provincial de Napo.

**Tabla 5** *Tareas asignadas*

---

<b>Actividad:</b> Aplicación de la Técnica SMART (Locke y Latham)
<b>Descripción:</b> Consiste en una serie de puntos para establecer objetivos inteligentes, gracias a este esquema, se conseguirá formular objetivos de modo adecuado, motivando a los colaboradores
S. Específicos. - los objetivos impulsan la motivación y el rendimiento si son correctos.
M. Mensurables. - susceptibles de ser medidos.
A. Alcanzables. - deben suponer un reto que pueda ser alcanzado.
R. Relevantes. - En line con los objetivos de la institución.
T. Temporizados. - tener un plazo definido para su cumplimiento.
<b>Objetivo:</b> Mejorar la calidad de vida, satisfacción y productividad del colaborador.

---

<b>Tiempo de Ejecución:</b> Mensualmente
<b>Recurso:</b> Humanos, materiales
<b>Responsables:</b> Departamento de Talento Humano
<b>Retroalimentación:</b> Luego de cada proceso de intervención analizará los resultados obtenidos para ver si existen mejorías en el clima organizacional.
Establecer si existen mejorías en el clima organizacional

---

## Dimensión Valores Colectivos

Utilizando la técnica de la socialización se pretende conocer acerca de los métodos para solución de conflictos, como enfrentar y que hacer para evitar este tipo de inconvenientes que se presentan en los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Napo

**Tabla 6** *Resolución de conflictos*

---

<b>Actividad:</b> Capacitación sobre las técnicas de mediación
<b>Descripción:</b> Exponer las técnicas para la mediación y solución de conflictos dentro de la institución
<b>Objetivo:</b> Identificar el tipo de técnicas a aplicar de acuerdo con el entorno del problema
<b>Tiempo de Ejecución:</b> Semestralmente
<b>Recurso:</b> Humanos, materiales, físicos
<b>Responsables:</b> Departamento de Talento Humano
<b>Retroalimentación:</b> Luego de cada proceso de intervención analizará los resultados obtenidos para ver si existen mejorías en el clima organizacional. Establecer si existen mejorías en el clima organizacional

---