

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA COHORTE 2018

---

**Tema:** “Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas”

---

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración Pública

**Autor:** Ingeniero David Israel González Garcés

**Directora:** Ingeniera Diana Cristina Morales Urrutia, PhD.

Ambato – Ecuador

2020

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad Ciencias Administrativas

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por el Ingeniero Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA., e integrado por los señores: Psicóloga, María Cristina Abril Freire, Magíster e Ingeniero, Manuel Roberto Soria Carrillo, Magíster, designados por la Unidad Académica de Titulación de Posgrado de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Informe de Investigación con el tema: “Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas”, elaborado y presentado por el señor Ingeniero, David Israel González Garcés, para optar por el Grado Académico de Magíster en Administración Pública; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

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



-----  
*Psic. María Cristina Abril Freire, Mg.*  
**Miembro del Tribunal**

-----  
*Ing. Manuel Roberto Soria Carrillo, Mg.*  
**Miembro del Tribunal**

## **AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN**

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en Trabajo de Titulación, presentado con el tema: “Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas”, le corresponde exclusivamente al Ingeniero David Israel González Garcés, Autor bajo la Dirección de la Ingeniera Diana Cristina Morales Urrutia, PhD., Directora del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

-----  
*Ingeniero, David Israel González Garcés*  
*C.C.: 1804191763*

**AUTOR**

-----  
*Ingeniera, Diana Cristina Morales Urrutia, PhD.*  
*C.C. 1803547262*

**DIRECTORA**

## **DERECHOS DE AUTOR**

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

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

-----  
*Ingeniero, David Israel González Garcés*  
*C.C.: 1804191763*

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
A LA UNIDAD ACADÉMICA DE TITULACIÓN.....	ii
AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN.....	iii
DERECHOS DEL AUTOR.....	iv
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
DEDICATORIA.....	ix
RESUMEN EJECUTIVO.....	x
EXECUTIVE SUMMARY.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>1. TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA DE POSGRADO.....</b>	<b>3</b>
2.1. Área del conocimiento.....	3
2.2. Líneas de investigación.....	3
<b>3. INFORMACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....</b>	<b>3</b>
3.1. Tiempo de ejecución.....	3
3.2. Financiamiento.....	3
3.3. Autor.....	3
<b>4. DESCRIPCIÓN DETALLADA.....</b>	<b>4</b>
4.1. Definición del problema de la investigación.....	4
4.2. Objetivos de la investigación.....	6
4.3. Justificación de la investigación.....	7
4.4. Marco teórico referencial.....	8
4.5. Metodología.....	34
<b>5. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>40</b>
<b>6. CONCLUSIONES.....</b>	<b>47</b>
<b>7. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>48</b>
<b>8. REFERENCIAS CITADAS.....</b>	<b>49</b>
<b>9. ANEXOS.....</b>	<b>58</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población.....	36
Tabla 2. Factores utilizados para la variable independiente y su codificación .....	37
Tabla 3. Factores utilizados para la variable dependiente y su codificación .....	38
Tabla 4. Resumen de procesamiento de casos clima organizacional.....	41
Tabla 5. Estadísticas de fiabilidad clima organizacional .....	41
Tabla 6. Resumen de procesamiento de casos desempeño laboral .....	41
Tabla 7. Estadísticas de fiabilidad desempeño laboral.....	41
Tabla 8. Correlación entre las variables de estudio.....	41
Tabla 9. Resumen del Modelo de Correlación Múltiple .....	42
Tabla 10. Anova.....	43
Tabla 11. Coeficientes de Modelo de Regresión .....	43

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Fuerza y dirección del coeficiente $r$ de Pearson .....	39
Figura 2. Análisis del coeficiente Alpha de Cronbach.....	40
Figura 3. Regresión entre el clima organizacional y el desempeño laboral.....	42

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por ser el creador; al Servicio de Rentas Internas por hacer bien al país; a las distinguidas autoridades y docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato por el nivel académico brindado; y en especial a la Ing. Diana Morales, PhD., por compartir su conocimiento y amistad, para usted, mi eterna gratitud.



## **DEDICATORIA**

El presente trabajo quiero dedicar a mi Madre Mariana quien no me ha abandonado nunca ni hasta en las peores circunstancias; y a mi hermana Liliana quien me apoya todo el tiempo y es el soporte en mi vida.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA COHORTE 2018**

**TEMA:** “Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas”

**AUTOR:** Ingeniero David Israel González Garcés

**DIRECTORA:** Ingeniera Diana Cristina Morales Urrutia, PhD.

**FECHA:** 11 de mayo de 2020

**RESUMEN EJECUTIVO**

A nivel mundial, diversas organizaciones buscan el cambio dentro de sus procesos para conseguir competitividad. Este enfoque incide en los empleados, con el objetivo de lograr estados de transición que incluyen cambios de paradigmas. Es así que, el surgimiento o evolución de las empresas y organizaciones, hace que con el pasar del tiempo las mismas evolucionen; no solo en su organización y forma de administrarse, sino también en la manera de gestionar el capital humano. En la actualidad, las empresas y entidades públicas y privadas de distintos sectores económicos se preocupan por diferentes factores. Estos factores evitan que las instituciones sean más eficientes y uno de ellos es el clima organizacional que influye de diversas formas al desempeño laboral y, por ende, a las metas u objetivos que se persiguen. El presente trabajo de investigación presenta información sobre el nivel de correlación existente entre dichas variables en una de las instituciones públicas reconocidas como lo es el Servicio de Rentas Internas. El propósito del trabajo es demostrar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral, en función de un instrumento, aplicado a los trabajadores del SRI de la ciudad de Ambato, que mide los valores de cada constructo para así relacionarlos y presentar información adecuada para los lectores. La totalidad de los funcionarios de las agencias del SRI en la ciudad de Ambato, fue considerada como población; y el instrumento manejó respuestas basadas en escala tipo Likert con cinco opciones. Tras comprobar la fiabilidad del instrumento, se encontró que existen dimensiones de clima organizacional que tienen relaciones estadísticamente

significativas con variables del desempeño laboral; llegando así a cumplir los objetivos de la investigación y permitiendo sentar un precedente para futuras investigaciones. Del mismo modo, el clima organizacional dentro de todo tipo de instituciones se establece como una forma de obtener armonía laboral entre los sujetos que están incluidos en ellas. Es decir, al obtener un mejoramiento de la plataforma laboral, el funcionario se desarrolla y desempeña sus actividades de mejor manera con la finalidad de aprovechar los recursos brindados por la institución.

**DESCRIPTORES:** CLIMA ORGANIZACIONAL, DESEMPEÑO LABORAL, SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, COMUNICACIÓN, RECONOCIMIENTO, RELACIONES INTERPERSONALES, ENTORNO FÍSICO, OBJETIVOS INSTITUCIONALES, DELEGACIÓN DE FUNCIONES, CORRELACIÓN, SERVIDORES PÚBLICOS.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA COHORTE 2018**

**THEME:** “Organizational climate and work performance of public workers of the Servicio de Rentas Internas”

**AUTHOR:** Ingeniero, David Israel González Garcés

**DIRECTED BY:** Ingeniera, Diana Cristina Morales Urrutia, PhD.

**DATE:** May 11, 2020.

**EXECUTIVE SUMMARY**

Worldwide, various organizations seek change within their processes to achieve competitiveness. This approach affects employees, with the aim of achieving transition states that include paradigm shifts. Thus, the emergence or evolution of companies and organizations, makes them evolve over time; not only in its organization and way of managing itself, but also in the way of managing human capital. Currently, companies and public and private entities from different economic sectors are concerned about different factors. These factors prevent institutions from being more efficient and one of them is the organizational climate that influences work performance in various ways and, therefore, the goals or objectives pursued. This research work presents information on the level of correlation between these variables in one of the recognized public institutions such as the Servicio de Rentas Internas. The purpose of the work is to demonstrate the relationship of the organizational climate and work performance, based on an instrument applied to the SRI workers in the city of Ambato, which measures the values of each construct in order to relate them and present adequate information for the readers. All the workers of the SRI agencies in Ambato city, were considered as population; and the managed instrument responses based on a Likert-type scale with five options. After checking the reliability of the instrument, it was found that there are organizational climate dimensions that have statistically significant relationships with variables of work performance; thus, reaching the objectives of the investigation and allowing to set a precedent for future investigations.

In the same way, the organizational climate within all types of institutions is established as a way of obtaining labor harmony between the subjects that are included in them. That is, by obtaining an improvement of the labor platform, the official develops and performs his activities in a better way in order to take advantage of the resources provided by the institution.

**KEYWORDS:** ORGANIZATIONAL CLIMATE, WORK PERFORMANCE, SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, COMMUNICATION, RECOGNITION, RELATIONSHIPS, MATERIAL ENVIRONMENT, INSTITUTIONAL OBJECTIVES, DELEGATION OF FUNCTIONS, CORRELATION, PUBLIC WORKERS.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se estructura de tal manera que facilitará al lector su comprensión.

La primera parte se constituye por el tema del proyecto de investigación, para lo cual se planteó un problema de forma amplia; en otras palabras, se realizó un análisis a nivel macro, meso y micro; así mismo, se delimitó las líneas de investigación, en las cuales se detalla el área del conocimiento como es el área administrativa y la línea de investigación al desarrollo humano y social integral. Además, se incluye la información del trabajo de titulación en el cual se determinó el tiempo de ejecución, el financiamiento y los datos del autor del proyecto de investigación.

Posterior al planteamiento se definió el problema de investigación, en el que se detallan los antecedentes investigativos, mismos que refieren información de varios autores en investigaciones previas con relación al tema planteado. Además, se plantearon los objetivos específicos que complementan al objetivo general, asimismo la justificación de la investigación que señala el motivo por el cual se ha realizado este trabajo.

Dentro del marco teórico referencial se señaló las variables y sus categorías fundamentales, asimismo, se estableció la población de estudio dentro de la ciudad de Ambato en los funcionarios del Servicio de Rentas Internas. También se detalló la metodología que se utilizó, en la cual se aplicó un enfoque cuantitativo, con modalidad de campo, ya que se estudiaron los hechos en forma directa de la realidad del personal de la entidad. Además, se empleó la modalidad documental y bibliográfica debido a que se encontró información en libros, revistas, artículos y otras publicaciones referenciales para el presente trabajo.

En lo que respecta al nivel de investigación se aplicó el nivel de tipo descriptivo porque permitió analizar las variables de estudio; además del tipo exploratorio, debido a que no existen estudios similares a este aplicados en la entidad. Para obtener los resultados de la investigación se realizó una prueba de fiabilidad al instrumento aplicado, mediante el método alpha de Cronbach. Los métodos estadísticos utilizados tanto para

calcular la relación entre los dos conjuntos de variables, como la asociación entre los constructos de la variable independiente sobre la variable dependiente, fueron las técnicas del coeficiente de correlación de Karl Pearson y el análisis de regresión lineal, respectivamente.

Finalmente, se muestran las conclusiones y recomendaciones para las autoridades de la entidad y también para otras instituciones públicas o privadas en el estudio del clima organizacional y el desempeño laboral.

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

Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas.

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

### **2.1. Área del conocimiento**

Educación comercial y administración.

### **2.2. Líneas de investigación**

Desarrollo territorial y empresarial.

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

### **3.1. Tiempo de ejecución**

Desde el 28 de julio de 2018 hasta el 11 de mayo de 2020.

### **3.2. Financiamiento**

\$ 900,00 dólares.

### **3.3. Autor**

**Nombre** : González Garcés David Israel

**Grado académico** : Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA

**Teléfonos** : 0983587474 - 032840907

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



## **4. DESCRIPCIÓN DETALLADA**

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

A nivel mundial, muchas de las organizaciones privadas buscan el cambio dentro de sus procesos para conseguir competitividad. Este enfoque incide en los empleados, con el objetivo de lograr estados de transición que incluyen cambios de paradigmas. En este sentido Cubero, Visbal y Olivar (2017) manifiestan que, es difícil lograr que los funcionarios de una entidad cambien los comportamientos basados en viejos paradigmas. Esto hace que sea dificultoso para ellos superar los desafíos adaptativos a los que se ven sujetos en las diferentes situaciones que se les pueden presentar.

Como lo mencionan Thiruvenkadam y Sampath (2018) en su estudio realizado en la India, el clima organizacional logra indicar el comportamiento de los empleados de una organización que está basado en los valores, creencias y supuestos aceptados por cada uno de ellos. Es por esto que, todas las personas que forman parte de una organización muestran su comportamiento dentro de ésta. Como miembros de una misma estructura, las relaciones que se formen entre sí, son importantes; ya que pueden llegar a beneficiar o causar problemas dentro de la institución.

Dentro del enfoque que se presenta en México los autores Valenzo, Martínez y Pedraza (2016) indican que el comportamiento mostrado por los miembros de una organización, también se refiere al comportamiento que perciben. Tanto las organizaciones como las empresas, tienen prestigio dentro del mundo de los negocios, es así que, los miembros que forman parte de éstas, perciben cómo va la organización en sí. El surgimiento de las organizaciones beneficia a sus dueños, así como el beneficio en sus trabajadores. Lo mismo sucede con las empresas del sector público, mientras más exitosas sean, los funcionarios que ahí laboran también tendrán éxito.

Es así que, el surgimiento o evolución de las empresas y organizaciones, hace que con el pasar del tiempo estas evolucionen; no solo en su organización y forma de administrarse, sino también en la manera de gestionar el capital humano. Se muestra entonces, el análisis del clima organizacional y varios aspectos emocionales en los trabajadores. Estos análisis influyen en el rendimiento laboral y en el cumplimiento de las metas organizacionales, por esto se enfoca a una nueva visión en la gestión del

cuerpo laboral; de administración de recursos humanos a gestión del talento humano (Llanos y Bell, 2018).

Esta nueva visión del talento humano dentro del sector público hizo que en Venezuela se establezca un nuevo estudio sobre el clima organizacional y la cultura de calidad. Por ello, Visbal (2014) busca determinar los factores que pueden ser mejorados en los laboratorios de la Universidad Simón Bolívar, factores como inquietudes, expectativas y motivaciones que poseen los trabajadores en percepción sobre la empresa para la que trabajan. Esto hace que se pueda determinar si el clima organizacional dentro de esta universidad es satisfactorio y brinda algo más a sus trabajadores.

En tal sentido, Segredo y Pérez (2016) mencionan que, en el entorno latinoamericano, el clima organizacional puede brindar ese extra que los trabajadores necesitan. Estos pueden ser energía y eficiencia organizacional y su relación con el capital humano. Tomando como referencia este enfoque se indica que el capital humano es uno de los aspectos más importantes dentro de la organización. Este enfoque ha tomado auge ante la necesidad de entender todo lo que interviene en el rendimiento laboral, llevándolo así a una lucha nacional e internacional al avance de herramientas para su evaluación.

Por otro lado, Gasparini *et al.* (2015) evidencian que en América Latina cuando el Estado es empleador, se le considera como un actor fundamental en las economías modernas, debido a que, se convierte en un agente primordial en los mercados laborales; con afectación en los equilibrios macroeconómicos y la repartición de la renta. Estos aspectos siempre van a estar relacionados con la ayuda que requiere tener la sociedad. Por ello, se buscan tomar decisiones con las que los gobiernos puedan brindar un beneficio a la colectividad.

Según el planteamiento de Gómez (2012) una de las partes más importantes para el desarrollo de la economía de una organización es la tasa superior de crecimiento de la productividad laboral. Por esto, las entidades al momento en el que deciden innovar sus procesos pueden verse afectadas, debido que influyen en la productividad al carecer del recurso humano capacitado. Por otro lado, aumentar el rendimiento laboral es uno de los fines de las organizaciones para obtener éxito y ser competitivas en el ámbito que desempeñan (Orbe y Ordoñez, 2018). Asimismo, conseguir que ese

rendimiento sea el adecuado y su recurso humano tenga las mejores condiciones, es uno de sus principales objetivos.

Varios entes latinoamericanos están dirigiendo su mirada a la gestión del conocimiento, por esto se reconoce a los trabajadores y las mejores condiciones en las que se encuentren como uno de los capitales más sustanciales para generar eficiencia y eficacia en la organización. Esto se debe a que, en éstos reside el conocimiento, resultado del proceso teórico de las definiciones y del estudio en su experiencia (Marulanda, López y Castellanos, 2016). Por tanto, mantenerlos con las mejores condiciones con un clima organizacional adecuado, permitirá que su rendimiento y el de la organización se eleven.

En tal sentido, Yamarú, Meriño y Martínez (2018) afirman que es significativo disponer de un adecuado clima organizacional para el crecimiento del emprendimiento sostenible, tanto de la organización como la de sus empleados. Esto debido a que permite el trabajo en equipo de los empleados y las iniciativas de negocio, con el fin de cumplir los objetivos institucionales. Sin embargo, la apreciación de los empleados derivada de los vínculos laborales refleja un mayor impacto en el rendimiento laboral.

Por tanto, la cultura organizacional muestra el tipo de relaciones laborales que tiene el ente y se le considera como un elemento para conseguir un desempeño laboral óptimo para cumplir las metas institucionales. Por lo que, como lo mencionan Suárez, Rodríguez y Muñoz (2017) las empresas han de fomentar un buen clima organizacional si desean mejorar el desempeño laboral de los funcionarios. Entonces, se entiende que los funcionarios o empleados son parte fundamental para las empresas, coincidiendo así con afirmaciones anteriormente mencionadas.

En el mundo actual y nacional, analizar el clima organizacional en una entidad constituye una herramienta estratégica que permite el mejoramiento continuo del ente. Por tanto, al estudiarlo se determina factores significativos que permiten mejorar la calidad de vida laboral de los funcionarios y la calidad del servicio que se otorga. Todo esto brinda como consecuencia el rendimiento laboral, complacencia, responsabilidad y calidad en el empleo (González, Pedraza y Sánchez, 2015); lo que significa un beneficio para todos los involucrados.

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

### **Objetivo general**

Determinar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas.

### **Objetivos específicos**

- Elaborar una revisión bibliográfica sobre clima organizacional y desempeño laboral.
- Diagnosticar el clima organizacional de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas.
- Mostrar el grado de desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas.

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

El clima organizacional es el medio ambiente físico y humano en el que se desarrolla el trabajo cotidiano y éste puede convertirse en un vínculo o en obstáculo para el desempeño de la organización. Este entorno incide de manera directa sobre el comportamiento de los integrantes de la empresa, puesto que se forma a partir del criterio de los mismos miembros de la institución, esto incluye la afinidad o distanciamiento que se genera hacia los líderes, colaboradores y compañeros de labores, que se ven reflejados a través de la estructura, recompensas, apoyo, seguridad, entre otras.

Hoy en día dentro de las organizaciones se ha despertado el interés de los administradores de empresas por la búsqueda de competitividad y aumento de productividad de éstas. En este sentido, las instituciones públicas no se encuentran alejadas de esta realidad puesto que los departamentos y las funciones que desempeña cada uno de sus integrantes son determinantes para generar un clima organizacional que resulte óptimo para el desempeño laboral de los funcionarios.

Es de suma importancia que se pueda realizar el presente trabajo de investigación, a fin de evitar que se presenten situaciones que perjudiquen el entorno de trabajo de los funcionarios, autoridades y sociedad en general. Asimismo, a través de este estudio se obtendrán datos de interés que permitan diagnosticar el clima organizacional y el desempeño laboral actual, con el fin último de corregir errores que impiden alcanzar los objetivos organizacionales.

El impacto de la labor investigativa es de interés institucional, debido a que se podrá establecer la incidencia que tiene el clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas, en adelante SRI. La investigación tiene un alto nivel de importancia ya que beneficia de diferente manera a los funcionarios y sus autoridades. Mediante una metodología teórica-práctica que identifica el problema en la entidad pública, se efectuará una evaluación del clima organizacional de los servidores públicos del SRI. De esta manera, se contribuye a un examen del impacto económico social en los funcionarios, quienes serán los más beneficiados con los resultados.

Así mismo, las autoridades serán beneficiadas ya que, con los datos e información del estudio, podrán tomar decisiones adecuadas con respecto del personal que labora en la institución. Además, las personas que tengan interés por investigar la relación existente entre las variables clima organizacional y el desempeño laboral, podrán encontrar un análisis realizado en la institución pública mencionada.

El presente trabajo de investigación es factible realizarlo debido a varios aspectos. Uno de los principales es el contar con la autorización de las autoridades del SRI de la ciudad de Ambato, para conseguir la información pertinente para desarrollar el tema, otro aspecto, es el legal debido a que, por medio de la Ley de Transparencia, la ciudadanía en general tiene acceso a la información de interés que poseen las entidades del sector público.

#### **4.4. Marco teórico referencial**

Dando cumplimiento al primer objetivo específico del presente trabajo de investigación se realiza el marco conceptual, donde se han encontrado varias publicaciones previas con información relacionada al tema. Es así que, Rojas (2018) realizó un estudio en la Dirección Territorial de Policía de Huancayo. Al relacionar las variables mediante una metodología no experimental correlacional con un enfoque cuantitativo, obtuvo resultados que muestran una correlación positiva entre el ambiente físico y el desempeño laboral. Así mismo, la estructura organizacional fue correlacionada pero no obtuvo resultados que muestren altos niveles de correlación, por el otro lado al correlacionar el ambiente social si se presentan resultados positivos, es decir, si se presenta correlación. Finalmente, las variables que

se relacionan en dicha investigación muestran resultados altamente positivos, relacionando fuertemente el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Territorial de Huancayo.

Otro de los trabajos analizados es el de García y Segura (2014) que relacionan el clima organizacional con el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Cajay en el Perú. La investigación tiene un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, no experimental, transversal y correlacional. Los resultados presentan diferentes dimensiones de la variable clima organizacional que fueron analizadas con la variable desempeño. Dichos resultados muestran a la comunicación con una correlación baja; el trabajo en equipo, aunque tiene una correlación baja es significativa, al igual que las relaciones interpersonales que si presentan una correlación moderada y significativa. Finalmente, se concluye que existe una correlación moderada y muy significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral docente.

Asimismo, Gallegos (2016) investiga la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores del Ministerio Público Gerencia Administrativa de Arequipa. Este trabajo fue realizado con un enfoque cuantitativo, con un método inductivo, de tipo explicativo, descriptivo correlacional. Los resultados de la investigación demuestran que existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño profesional de los servidores del Ministerio Público Gerencia Administrativa de Arequipa en Perú.

Así, también se reflejan cinco aspectos a mejorarse para brindar un beneficio para la institución; estos son: relaciones interpersonales, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y valores colectivos. Por otro lado, existen indicadores que afirman la relación existente en las variables; estos son: iniciativa, colaboración, resolución de problemas, conocimiento y calidad del trabajo.

Además, Bobadilla (2017) presenta el análisis del clima organizacional y el desempeño laboral en institutos superiores tecnológicos de Huancayo. La investigación que presenta es de tipo aplicada con un nivel descriptivo, emplea el método descriptivo de diseño correlacional. El manejo de la técnica de chi cuadrado comprobó la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Dentro de la variable del clima organizacional dividen a los institutos en tres niveles:

bueno, regular y malo; pero dichos institutos se ubican en las dos primeras clasificaciones.

De la misma manera, la variable desempeño laboral divide a los institutos en tres niveles: inicio, en proceso y logrado; ninguno de los institutos se ubica en el nivel de inicio ya que tienen resultados más elevados.

También, en la publicación de Quintero, Africano y Faría (2008) se relaciona al clima organizacional con el desempeño laboral del personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental Del Lago en Venezuela. La metodología aplicada fue de tipo descriptiva, la población considerada fueron los trabajadores de la empresa Vigilantes Asociados de la Costa Oriental del Lago (VADECOL) ubicada en la ciudad Ojeda del municipio Lagunillas del Estado Zulia, que fueron 82 individuos en total. Los resultados obtenidos muestran que, el clima organizacional determina el desempeño laboral de los trabajadores, ocasionando así que la productividad de la institución mejore de manera eficiente. La motivación y participación de los trabajadores constituyen la clave que se debe tener presente para cumplir y mejorar los beneficios que tienen cada uno de los individuos como las instituciones en general.

De la misma manera, Torres y Zegarra (2015) realizan una publicación sobre el clima organizacional y el desempeño laboral en las instituciones educativas Bolivarianas de la ciudad en Puno, Perú. La metodología empleada es de tipo descriptiva correlacional, emplean la recolección de datos con la técnica del fichaje mediante fichas bibliográficas, resúmenes, transcripciones y encuestas. Los resultados obtenidos reflejan una relación directa, positiva, fuerte y significativa entre las variables. La comunicación, condiciones laborales, involucramiento laboral, autorrealización y supervisión son aspectos medidos dentro de la variable del clima organizacional que fueron medidos para la relación con la variable del desempeño laboral.

Adicionalmente, Meza (2018) relaciona el clima organizacional y el desempeño laboral en los empleados de la universidad Linda Vista en Chiapas, México. Se empleó la metodología de tipo empírico, cuantitativo y transversal arrojando datos que permitieron realizar el análisis correspondiente. Los resultados mostraron una correlación positiva significativa entre las variables; por lo tanto, concluye que la existencia de un clima organizacional mejorado, permite que el desempeño laboral de los trabajadores también mejore. Se analizaron también otras

variables como la edad, demografía y antigüedad, pero no reflejan una correlación significativa con la variable del desempeño laboral.

Así también, Vilema (2018) realizó un análisis de correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el caso de estudio específico en la empresa CODIEMPAQUES del Ecuador. La metodología empleada tenía un diseño descriptivo, además de un estudio cuantitativo correlacional, también se utilizó la técnica de Likert en la medición de las variables.

Los resultados obtenidos mostraron que la comunicación interpersonal, autonomía, y motivación inciden en el clima organizacional. Además, las dimensiones de productividad, eficiencia y eficacia presentan una relación significativa con el desempeño laboral.

### **Variable Independiente**

#### **Desarrollo organizacional**

Para la descripción de la variable independiente, se empezará explicando lo relacionado al desarrollo organizacional. Sánchez (2009) define al desarrollo organizacional como un conjunto de estrategias administrativas y sistematizadas que son utilizadas para realizar un cambio planeado. Además, los principios teóricos indican que el desarrollo organizacional se puede resumir como el acumulado de ideas acerca del hombre, la organización y el ambiente. Estos aspectos están orientados a apoyar el desarrollo y crecimiento tanto en competencias, como en habilidades y destrezas.

Guízar (2013) identifica que básicamente el desarrollo organizacional es una mezcla de ciencia y arte, lo cual lo convierte en una disciplina apasionante. El autor después de mostrar las teorías presentadas por varios autores como Guzmán en el 2012 manifiesta que es necesario ser flexible para lograr adoptar procesos que puedan generar cambios. Estos cambios deben tener base en las circunstancias que el entorno les exija, cumpliendo así con las necesidades del momento.

Tomando en cuenta los aportes de estos autores y los análisis presentados por los mismos, se considera que el desarrollo organizacional forma parte fundamental de la vida de una organización ya sea esta privada, pública o mixta. En todos los casos, la ejecución del desarrollo organizacional constituye el cumplimiento de objetivos que satisfagan las necesidades de las organizaciones. En este sentido, para cumplir con estos objetivos se da paso al estudio del comportamiento organizacional.



Se puede decir que, teóricamente el desarrollo organizacional surgió desde el año 1962 a manera de un conjunto de ideas que contienen las relaciones entre el hombre, la organización y el ambiente (Trejo, 2008). De esta manera, el desarrollo organizacional se entendería como el resultado de una manera práctica y operacional de la teoría del comportamiento de los individuos, orientado hacia el enfoque sistemático.

Además, según Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011) mencionan que el desarrollo organizacional tiene objetivos básicos necesarios para su enfoque en la cultura, procesos y estructura de la organización, desde una perspectiva que mira a la organización como un sistema. Entonces, un proceso de flujo permite identificar al desarrollo organizacional como un camino que incluye en el sistema de la organización una serie de acontecimientos en constante evolución. Así se permite llegar a definir las acciones adecuadas para cumplir los objetivos institucionales tomando en cuenta la cultura de la organización influida por la conducta de cada individuo y en conjunto.

Para la Universidad Interamericana para el Desarrollo (2016) el desarrollo organizacional fija su análisis en un trabajo que se realiza con el cliente y no solo para el cliente. Se encarga así de responder a sus necesidades de una manera más amplia al conocer y solventar los requerimientos que los clientes posean. Es decir, el lado humano de las organizaciones sale a relucir debido a que se vuelve una de las alternativas de solución de problemas que los miembros de las instituciones poseen. El trabajar de manera directa con las personas, hace que sus objetivos se enfoquen en la empresa y también en la manera en cómo las relaciones humanas no deben verse afectadas.

Como lo menciona Silva (2018) dentro del desarrollo organizacional se debe tomar en cuenta el desarrollo de los recursos humanos. El proceso del desarrollo de los recursos humanos incluye tres aspectos importantes: educación y capacitación, gestión del rendimiento y equipo de recursos. El objetivo de este desarrollo se enfoca en una combinación de aprendizajes, tanto de los que se adquieren informalmente dentro de la organización como los que se siguen mediante procedimientos que busquen satisfacer las necesidades de conocimiento y las habilidades que se puedan dar actualmente y también en el futuro.

Adicionalmente, en el aporte que hace Escudero, Delfín y Arano (2014) se encuentra información sobre el desarrollo organizacional. Esta información indica que

el origen del desarrollo organizacional según los autores se construyó mediante la adaptación que el hombre primitivo tuvo en sus conocimientos, habilidades y actitudes diariamente desarrolladas en su vida cotidiana. El desarrollo de sus acciones permitió que se busquen estrategias que hoy forman parte del proceso evolutivo. Este proceso evolutivo encaja cada día en las situaciones cotidianas que también suceden en la sociedad actual; así, cada individuo busca que las circunstancias se acoplen a las condiciones diarias.

Con el aporte de Olivares (2012) se puede determinar que, el desarrollo organizacional puede ser visto como una acumulación de intervenciones en cambios planificados que están relacionados con todo tipo de beneficios que la institución percibe. Es así como cada uno de los miembros de la institución pueden sentirse a gusto y conforme con las circunstancias que lo rodean, incluyendo el entorno físico que es de alta importancia. De esta manera no solo el empleado es quien tiene el beneficio sino la institución en la que labora también.

Londoño y Arcila (2013) recalcan que el desarrollo organizacional es directamente proporcional al desarrollo evolutivo gradual y sistemático del recurso humano. Esto debido a que, en uno de los países en vías de desarrollo como Colombia es muy difícil extraer, encaminar y fructificar el potencial existente dentro del crecimiento organizacional; para esto es necesario tomar decisiones adecuadas con respecto del recurso humano dentro del desarrollo organizacional. Así, el recurso humano se encuentra en constante observación para obtener mejores resultados que beneficien a todos conforme a la delegación de funciones que ha recibido en las decisiones tomadas.

En la misma línea, González (2014) concuerda con los anteriores autores al decir que el recurso humano es una parte importante para todas las organizaciones. Las fases de cambio que se puedan presentar dentro de las instituciones, están ligadas a los objetivos de las mismas, lo que significa que cada uno de los integrantes de la institución ya sea a nivel administrativo, operativo o de mantenimiento; deben ajustarse a los cambios que se propongan porque el cumplimiento de los objetivos hará que todos maximicen su beneficio. Así, el recurso humano debe estar satisfecho cumpliendo sus actividades determinadas para cumplir sus objetivos.

Armas, Llanos y Traverso (2017) en su libro sobre la gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales muestran que el desarrollo individual de cada

uno de los miembros de una organización, puede generar externalidades o acontecimientos positivos en el desarrollo organizacional de la misma organización. De esta manera se logra entender que, si no se puede generar aprendizaje, no se puede lograr que el miembro cambie permanentemente a nivel personal. No únicamente las capacitaciones son necesarias, sino también generar el aprendizaje; es decir, no solo se debe capacitar al personal, sino que las capacitaciones deben impulsar e incrementar el conocimiento en ellos. Es así como se puede lograr un cambio individual que genere beneficios para la organización.

Para que una organización funcione en su cultura, los miembros de la misma deben funcionar. Lozano (2017) exhorta que las personas deben conectarse con la realidad para tener una mejor empresa u organización; si fallan las personas, falla todo dentro del desarrollo organizacional. Es necesario tener tres aspectos importantes que son capacidad, compromiso y talento. Si se logra un equilibrio con estos aspectos, el desarrollo de la organización incrementa; esto es gracias a que el nivel de compromiso de las personas que forman parte de la organización se eleva, incrementando su compromiso y demostrando su talento en cada una de las acciones que realizan.

Como lo indican Martin y Ruggiero (2015) el desarrollo organizacional es definido como un proceso dinámico que posee un diálogo de manera continua para planificar cambios basados en diagnósticos de la realidad en varias y distintas situaciones. Para esto se necesita emplear estrategias, métodos e instrumentos propios de la organización y también otros externos para adaptarlos y poder optimizar las relaciones entre personas y grupos dentro de la organización. Así se pueden conseguir objetivos individuales y generales de la institución.

Además, Mercado y Salgado (2018) definen que el desarrollo humano organizacional se constituye al momento en el que el líder o gerente toma en cuenta que cada uno de los miembros de la organización va desarrollando sus potencialidades y éstas se actualizan con cada experiencia que posean. Lo que permite determinar que el desarrollo organizacional no pierde de vista al capital humano, debido a que comúnmente los esfuerzos realizados por cada institución se ven neutralizados porque su objetivo únicamente es el de generar ganancias, y no se centran en el crecimiento de la empresa a nivel humano. Aquí se encuentra el desarrollo del reconocimiento de las capacidades de cada miembro de la institución.

Así, Pardo y Díaz (2014) muestran que el desarrollo organizacional es mucho más que hacer las cosas de manera diferente incorporando a la innovación dentro de la organización. Esto significa que se requieren variaciones de la organización que respondan a las necesidades del entorno; se debe realizar un ajuste en los procesos o condiciones relacionadas en todos los sentidos con la organización. De esta manera es como se pueden ver resultados que afectan de manera positiva a la empresa y cada uno de sus miembros.

También, Segredo (2015) puntualiza que, dentro de las organizaciones vistas como sistemas sociales, uno de los componentes más importantes es el factor humano. Esto debido a que el comportamiento de las personas y la comunicación existente entre ellas, contribuye a la organización a favor de cumplir con los objetivos de la institución y satisfacer las necesidades de la sociedad.

Es por esto que, la gerencia moderna debe emplear estrategias de desarrollo organizacional, que permitan la participación de los miembros en decisiones para planificar y afianzar las innovaciones necesarias para la organización, especialmente en temas sociológicos y metodológicos. Así, los cambios pueden ser aplicados por todos los niveles: estructural, tecnológico y del comportamiento.

### **Comportamiento organizacional**

Dentro de las definiciones del comportamiento organizacional se encuentra la de Molina, Briones y Arteaga (2016) que indican que el comportamiento organizacional permite alcanzar mayores niveles de eficiencia y eficacia en las empresas. Esto muestra que, al momento de buscar mejorar el desempeño de la empresa u organización, el comportamiento organizacional juega un rol importante, al ser parte de un enfoque integral, constituye también la búsqueda de comprender lo que influye en el rendimiento de los empleados o servidores.

De la misma manera, el enfoque integral se refiere a todos los aspectos de la empresa u organización; es decir, la cultura, los procesos, valores, creencias y la estructura de la organización. Lo que se busca es mejorar el comportamiento de todas las piezas que forman parte de un todo. De manera que cada una de ellas, cumpla sus funciones de la mejor manera brindando eficiencia en sus resultados. Estos resultados no solo tendrán un beneficio en las personas que lo desarrollen, sino también en la

organización y es así como se entiende que el trabajo individual de una persona, tiene resultados en la organización en la que labora.

Como mencionan Dash y Pati (2018) el comportamiento que tengan los individuos dentro de la institución está influido por el cambio estructural que tiene la institución; es decir, que se logra mejorar los efectos humanos dentro de la organización. Esto puede incluir también el mejoramiento de la institución, debido al comportamiento de cada individuo, en este sentido, la eficiencia humana puede ayudar en aspectos del desempeño financiero, administrativo y social de la empresa u organización.

Dentro del comportamiento de los individuos en una empresa u organización se presentan diversas situaciones que se puedan generar. Existen situaciones positivas que elevan el rendimiento de los individuos, pero también existen situaciones que generan fricciones dentro de las organizaciones.

De la misma manera, existen teorías del comportamiento organizacional como: teoría clásica, de la administración científica, de las relaciones humanas, de los sistemas y de la contingencia (Mancera, 2012). La teoría clásica surgió con la aparición de lineamientos para administrar organizaciones complejas, a través de reglamentos para el comportamiento gerencial. La teoría de la administración científica indica que un esfuerzo extra perfecciona las técnicas de trabajo y creación de normas para tener más eficiencia de los empleados. La teoría de las relaciones humanas mostró que para mejorar la productividad de las empresas hay que ponerle atención al empleado, mediante la motivación, evitando la rutina y con trabajo en equipo. La teoría de los sistemas indica que las organizaciones son sistemas abiertos, que interactúan con fuerzas y agentes ambientales y la teoría de la contingencia hace énfasis en que todo depende de algún factor, al sostener que todo es relativo en las organizaciones.

Robbins (2014) muestra en su estudio realizado en la fuerza laboral estadounidense que los salarios y demás beneficios no son necesariamente las razones por las que las personas se sienten a gusto con su trabajo y permanecen en él. El verdadero motivo es la calidad que tienen en sus puestos de trabajo y el apoyo que puedan recibir por su ambiente laboral. Por tanto, es necesaria la presencia de los administradores con buenas capacidades para tratar al personal, esto logrará crear un sitio de trabajo mucho más placentero que volverá más fácil los procesos para contratar

personal calificado y mantenerlo durante varios años con fidelidad a la institución o empresa.

Uno de los autores de referencia respecto al comportamiento organizacional, es Chiavenato (2009) en su libro muestra la teoría del comportamiento organizacional, refiriéndolo como el estudio de las personas de manera individual o por grupos mientras estos actúan en las organizaciones. El mencionado autor estudia la influencia que éstos ejercen en la organización y también la que la organización ejerce en éstos; es decir, la interacción y la influencia existente entre las personas y las organizaciones. Aquí se resta la importancia de cuando se puede emplear el estudio del comportamiento organizacional, debido a que éste se aplica cuando se quiera crear, cambiar o invertir dentro de las organizaciones; pero su principal aplicación es al momento de dirigir las.

De esta manera, dentro de las instituciones como lo indican Genesi, Romero y Tinedo (2016) el comportamiento organizacional está influido de manera directa cuando se afecta el desempeño laboral de los trabajadores especialmente en sus relaciones interpersonales. Es por esto que dentro de las organizaciones se busca lograr la existencia de una situación de integración, aunque no es fácil ya que debe siempre considerarse la complejidad humana, porque las personas enfrentan situaciones conflictivas no solo con su entorno, sino consigo mismo.

Teniendo el criterio de Franklin y Krieger (2016) el comportamiento organizacional es muy importante desde su análisis de contexto. Este análisis contiene variables que permiten conocer las estrategias que inciden de manera directa e indirecta en su desempeño. Es de gran importancia estudiar los aspectos y factores que se desprenden de cada uno de ellos, de este modo se necesita dividir al entorno general en categorías como: entorno externo e interno. El primero agrupa los factores que influyen en el entorno de tarea, por ende, en la organización. Por otro lado, el segundo agrupa los factores que afectan la forma de operar de la organización.

Para Dailey (2012) el comportamiento organizacional se constituye como el análisis de cómo el trabajo de los empleados contribuye o disminuye la eficacia y productividad de la organización. Es decir, cada una de las actividades que los empleados y trabajadores desempeñan dentro de la institución, al igual que la manera de cómo se sientan influye en el desarrollo de la institución. Esto hace que la institución se empeñe en brindar un ambiente en el que todos los miembros de la misma

se sientan a gusto y de la mejor manera para desempeñar sus actividades. El aporte de todos es el beneficio individual y total de la institución.

Asimismo, en el libro de Robbins (2014) definen al comportamiento organizacional como el estudio que se realiza, al efecto que tienen los individuos, grupos y estructuras, sobre el comportamiento de las organizaciones, con la finalidad de incrementar la efectividad de las mismas organizaciones. Este estudio se realiza a través de tres campos importantes dentro de las instituciones, que son los individuos, los grupos y las estructuras. Cada uno de estos determina que su comportamiento tiene una influencia fuerte sobre la institución en conjunto, esta influencia se mide atravesando varios enfoques que son los que se definen dentro del clima organizacional, además de complementar la intuición con un estudio sistemático adecuado.

También, Madero y Olivas (2016) muestran que a través de las teorías del comportamiento organizacional se han integrado temas importantes en los procesos empresariales y de investigación. Así, se presenta a la motivación, la calidad de vida de las personas, el ambiente de trabajo, el compromiso organizacional y la teoría del bienestar laboral. Todo esto se incluye porque estos aspectos se relacionan directamente con el desempeño de cada trabajador; si cada uno de estos se cumple a cabalidad, los resultados se verán no solo financieramente sino también como beneficios sociales colectivos.

Además, Pitombo, Pitombo y Galvão (2011) indican que el comportamiento organizacional abarca dimensiones como: cognitivo y lenguaje, espacio – tiempo, psíquico y afectivo y simbólico de otredad, que es el reconocer a otra persona como un individuo diferente. Los autores señalan que el comportamiento organizacional no deber ser desarrollado de forma aislada e individual; sino que debe ser visto como un campo multidisciplinar que relaciona varios aspectos de cada uno de los individuos y los resultados que se puedan obtener en beneficio de la organización.

### **Clima organizacional**

Para Manosalvas, Manosalvas y Nieves (2015) el clima organizacional está definido como una de las características principales para una empresa u organización. Siendo así, estas características las que definen a la institución como única e incomparable; es decir, el recurso humano medido a través de la satisfacción que posee cada uno de los

individuos y la conducta que presentan con cada actividad, hace que la institución resalte gracias a la actitud que ellos posean.

Así mismo, para González, Rodríguez y González (2018) el entorno físico y emocional en el que se desarrollan las actividades laborales representa el clima de la organización. En este entorno, los individuos pueden poner en práctica los conocimientos que poseen en la búsqueda de llegar a los objetivos de la institución. Debido a esto, las relaciones entre los individuos deben tener características sociales que les permita desarrollarse de manera que no causen perturbaciones entre ellos. El mejor clima organizacional se lo encuentra entre las personas que hacen su trabajo sin perjudicar al resto, pero toman en cuenta las ideas de sus compañeros, de modo que se pueda llegar a un consenso que permita mejorar a la institución.

Una de las definiciones más comunes con respecto al surgimiento del clima organizacional es la que indica que nace dentro de las organizaciones o empresas debido a sus empleados. Ya sean estos trabajadores, administrativos, jefes o coordinadores, todos están envueltos dentro del mismo clima. Este clima, hace que desarrollen de manera constante sus habilidades y aptitudes sociales, con el fin de conseguir aceptación en el círculo que los rodea (García, 2009). Así entonces, todos los miembros de una organización están relacionados entre sí, ya que buscan el objetivo de la organización para la que prestan sus servicios.

Navarro, Arévalo y Suárez (2017) tras su investigación de varios documentos científicos y empíricos sobre el tema, muestran valiosa información. Éstos concluyen que, el clima organizacional cuando es el apropiado entregando el debido reconocimiento a quien lo merece, permite que los trabajadores se sientan más cómodos y motivados en su puesto de trabajo. Esto hace que el trabajo en equipo y el compromiso de los mismos hacia el logro de los objetivos sea favorecido; ya que se puede llegar a influir en el comportamiento, percepciones y expectativas de las personas.

En el trabajo de Chiang Vega et al. (2008) se menciona al clima psicológico además del clima organizacional. El primero se refiere a un estudio de tipo individual, mientras que, el segundo lo estudia como un todo y sus aspectos relacionados. Aun cuando se estudian de manera distinta, implican fenómenos multidimensionales con aspectos relacionados con las experiencias que cada uno de los individuos han vivido dentro de la institución. De esta manera cada individuo, ya sea de manera individual o



en conjunto, presenta experiencias y percepciones que pueden distar del resto de sus compañeros.

Así también, Rodríguez (2016) habla sobre la teoría del clima organizacional fundamentando que, el tomado por los empleados depende del comportamiento administrativo y también de las condiciones organizacionales brindadas. Así es como se afirma que la relación incluye aspectos como: parámetros enlazados al sistema organizacional en su contexto, tecnología y estructura; también la posición jerárquica existente de cada individuo dentro de la organización, juntamente con el beneficio económico que recibe; finalmente aspectos particulares como personalidad, actitud, satisfacción y percepción que todos los elementos tienen acerca del clima organizacional.

Otro de los análisis realizados por Toro (2008) evaluó el concepto de compromiso y las posibles relaciones existentes de dependencia con el clima organizacional. Este análisis muestra al clima organizacional bajo la perspectiva de poseer aspectos que lo hacen regulador, facilitador, motivador, satisfactor y de compromiso. De esta manera la relación que se presenta entre el compromiso de los trabajadores en varias empresas de la localidad y el clima organizacional, es alta debido a que un sentido de responsabilidad y ética de los individuos tiene efecto sobre el trabajo de éstos en beneficio de las empresas.

En el estudio presentado por Arriola, Salas y Bernabé (2011) se encuentra la información para diferenciar el clima organizacional y la cultura organizacional. En este sentido, se los estudia como conceptos sistémicos, tomando en cuenta que el clima organizacional puede ser una exposición precisa de la cultura que posee una organización. Así, el clima organizacional logra permitir que cada uno de los individuos que forman parte de una organización, tomen sentido de su realidad. Es decir, al delegar las funciones que deben realizar con una correcta explicación y capacitación se logra cumplir con el objetivo de gozar de un impacto adecuado en su comportamiento.

Por otro lado, teóricamente los autores Edel y García (2018) presentan dos teorías del surgimiento del clima organizacional. La primera teoría es la de Brunet en el 2004, con dos escuelas del pensamiento. La escuela Gestalt centra su punto de vista en la organización, tomando en cuenta a la organización como diferente a la suma de sus componentes. También la segunda escuela, llamada funcionalista muestra que el

pensamiento y comportamiento de los individuos dependen del ambiente que les rodea y la manera como se puede adaptar. La segunda teoría es la de Martín y Colbs en 1998, también define tres escuelas. La primera llamada estructuralista indica que, el clima organizacional surge a partir del contexto del trabajo, aspectos como la centralización y toma de decisiones. La segunda escuela llamada humanista sociopolítica, incluye la perspectiva de un concepto global que abarca todos los componentes dentro de una organización. Finalmente, la tercera escuela llamada crítica sostiene que, las actitudes, valores, normas y sentimientos influyen en el mejor desenvolvimiento de una organización.

Adicionalmente, Cardona y Zambrano (2014) manifiestan que existen veintiún dimensiones consideradas dentro del clima organizacional. Así se presentan las dimensiones incluidas en el estudio: toma de decisiones – autonomía – responsabilidad, claridad organizacional – estructura organizacional, liderazgo – relaciones con jefes, interacción social – relaciones, motivación institucional, sistema de recompensas e incentivos, apertura organizacional, supervisión, relación del individuo con la institución, logística institucional – inducción, equidad institucional, autorreflexión, sensación de seguridad, conflictos, aspectos físicos, apertura – tolerancia, compartir información, centralización, comunicación, humor, rumores – hipocresía, control, valores – cultura, comportamiento individual, compromiso con la productividad, aplicación al trabajo, involucración en el cambio, compatibilización de intereses, innovación, relación del aprendizaje con el apoyo.

La toma de decisiones junto con la autonomía y responsabilidad representan la primera dimensión con la que se analiza el clima organizacional. En la publicación de Borea y Vélez (2014) se presenta un módulo de estudio para la teoría de la decisión, dividen a las decisiones en programadas y no programadas, diferenciándolas por las circunstancias en las que deben ser tomadas; ya sean en situaciones rutinarias o en situaciones que no fueron previstas con anterioridad. Además, desde la perspectiva presentada por la entidad Escuelas de Familia Moderna (2016) con la autonomía los individuos tienen la capacidad de decidir conscientemente cuáles son las reglas que van a regir su comportamiento. También indican que la responsabilidad hace que los individuos entiendan que existe una conexión entre los actos que suceden y los efectos que se producen; por lo tanto, toman conciencia de cada acción.

Dentro del clima organizacional también se encuentra la dimensión de la claridad organizacional. En este sentido, López y Meneghel (2016) indican que debe existir información acerca del trabajo que cada empleado ejerce y el funcionamiento total de la organización. Es por esto que, la claridad organizacional existente ayuda al rendimiento de los trabajadores en busca de los objetivos institucionales; si cada uno de los individuos poseen el conocimiento exacto de las funciones que deben desempeñar, lograrían conseguir un mejor rendimiento en la organización. Este rendimiento no solo significa un beneficio para cada individuo, sino también para la organización en su conjunto que representa la correcta estructura organizacional que posee.

El liderazgo junto con las correctas relaciones con los jefes, constituyen otra de las dimensiones de estudio. El liderazgo según Giraldo y Naranjo (2014) se define como una interacción entre el líder y sus seguidores. Ésta tiene como finalidad cumplir los logros, objetivos y metas propuestos dentro de la organización. Además, las relaciones con los jefes deben ser las más adecuadas; si bien es cierto los líderes o jefes tienen cargos altos dentro de las organizaciones y los trabajadores deben cumplir con sus órdenes, la relación entre ambos debe ser pacífica. Los líderes deben emplear técnicas que permitan fomentar esas relaciones en beneficio de toda la organización; es decir, el lograr tener un adecuado clima organizacional.

Dentro del clima organizacional adecuado, se encuentran a la interacción social y las relaciones en general con todos los miembros de la organización. Así, Marc y Picard (1992) en el libro sobre interacción social indican que, la antropología social como ciencia estudia las relaciones que poseen los individuos a través de las situaciones cotidianas y también las triviales. Las relaciones que las personas poseen son un reflejo de la relación que poseen consigo mismo y pueden brindar un beneficio si estas relaciones son confiables y productivas. La intersubjetividad según Marc y Picard (1992) define la relación que posee un individuo y su alter ego en la comunicación entre la conciencia subjetiva, aspectos psicológicos y sociales; entonces, la interacción social y las relaciones que los individuos posean si afectan el clima de la institución.

La motivación institucional es otra dimensión que se estudia dentro del clima organizacional. De esta manera, Can (2015) indica que, si no existe un motivo definido, entonces no existirá una motivación que permita moldear el comportamiento

de los individuos. Es entonces que se entiende que, a partir del motivo, existe la motivación o reconocimiento y la principal razón que tienen las instituciones es brindar bienes o servicios. Así, la motivación que perciben los individuos dentro de una organización ayuda a que todos tengan ese sentimiento de pertenencia que hace que formen parte de un todo. El beneficio entonces no es individual sino de todos dentro de las organizaciones.

Los sistemas de recompensas e incentivos, como menciona Satey (2014) forman parte de estrategias gerenciales que buscan motivar a los trabajadores a tener un mejor desempeño en las funciones que tienen a cargo. Pudiendo ser estos sistemas de recompensas e incentivos manejados por las áreas de personal o áreas técnicas, deben brindar un beneficio más a los trabajadores; siempre y cuando se encuentre dentro de las posibilidades que la empresa tenga para otorgar a sus empleados. De esta manera los altos mandos de las organizaciones siempre velarán por los beneficios económicos y sociales de sus trabajadores, debido a que eso significa también beneficios para las organizaciones en general.

El clima organizacional tiene también la dimensión de la apertura organizacional, que desde una perspectiva de innovación como menciona Garbanzo (2016) requiere planes de desarrollo institucionales. Estos planes deben contener los distintos campos existentes dentro de la organización; esto involucra tener apertura flexible para conseguir objetivos. De esta manera se pueden renovar las estructuras de las organizaciones en búsqueda de pertinencia institucional, permitiendo así que cada uno de los individuos de las organizaciones se sientan parte importante de las mismas.

Otras de las dimensiones con las que se puede analizar al clima organizacional es la logística institucional y la inducción al personal. En tal sentido, Bermúdez (2011) explica en su publicación que existen varias empresas contemporáneas que brindan accesos muy beneficiosos para sus nuevos empleados. Es decir, existen empresarios que prefieren capacitar a su nuevo personal con programas de inducción y ambientación antes de cumplir con sus funciones. En estas empresas la logística institucional permite que su nuevo personal se sienta en la capacidad de cumplir sus funciones adecuadamente ya que conocen con anterioridad los aspectos más importantes y cruciales para tener un mejor desenvolvimiento.

Entre las dimensiones de estudio del clima organizacional también se encuentra la autoevaluación. Así Gairín (2017) en su publicación didáctica sobre la

autoevaluación institucional, muestra aspectos relacionados que indican el beneficio que la autoevaluación brinda. Aun cuando la autoevaluación institucional, ha hecho considerar a las organizaciones como una realidad política, su realización práctica incrementa con el aumento de la autonomía de organización y funcionamiento de la institución. Es decir, uno de los puntos de vista que tienen más importancia al momento de realizar una autoevaluación institucional son las situaciones que históricamente conformaron dicha autoevaluación.

La sensación de seguridad y los conflictos existentes son otras de las dimensiones con las que se puede realizar un análisis del clima organizacional. Para Anton (2013) los individuos cuando sienten que pueden vivir en un ambiente en el que están seguros, pueden alcanzar la máxima garantía que pueden tener para conseguir un satisfactorio proyecto de vida. Entonces, mientras mejores sean las circunstancias de su ambiente laboral, mejores van a ser los resultados que produzca. Asimismo, la resolución de conflictos que puedan darse dentro del ambiente de las organizaciones hace que el sentimiento de los individuos crezca. Cuando sienten que tienen seguridad, y saben que si se generan conflictos los pueden resolver de la mejor manera; entonces pueden entregar su máximo en beneficio propio y de la organización.

Los aspectos físicos de las organizaciones, la apertura al diálogo que obtengan los individuos y la tolerancia que les brinden las autoridades; constituyen algunas de las mejores dimensiones con las que se evalúa al clima organizacional. La infraestructura de las organizaciones en su ámbito visual y sus instalaciones brindan a los individuos mejores condiciones para trabajar y desempeñar sus funciones. Según Salamanca (2016) existe la necesidad de instaurar las condiciones que brinden el cumplimiento de los deberes y derechos de tener las garantías sociales y culturales sin discriminación y violencia hacia ninguno de los miembros de las organizaciones. Así, se deben respetar los derechos que se poseen para poder dialogar y tolerar cualquier diferencia existente dentro del personal de las organizaciones.

El poder dialogar sobre temas concernientes a la organización, ya sea en su estructura, objetivos o procesos; significa que compartir la información relevante acerca de ciertos temas engloba a todos los miembros de la organización. El clima organizacional de las instituciones en cuanto a compartir su información es importante; por lo que, existen varias empresas que al momento de contratar personal firman un

acuerdo de confidencialidad que impide que la información delicada pueda perjudicar su desempeño.

Así los valores, la cultura y el control de las organizaciones son otras dimensiones consideradas para el estudio del clima organizacional. Ansa y Ceela (2009) manifiestan en su publicación que los valores dentro de una institución son de tres tipos: organizacionales, éticos y profesionales. Estos tres tipos de valores pueden constituir la cultura que persiga la institución y la confirme en cada uno de los procesos. La manera con la que se controlan las actividades internas y externas, además de los valores que posee cada individuo y la institución en conjunto; hacen que todo gire en torno a los objetivos planteados en beneficio de todos.

La comunicación, existencia de humor, evitar los rumores y la hipocresía constituyen otras de las dimensiones para analizar el clima organizacional. Rodrich (2012) indica que la comunicación institucional es la función de gestión que brinda un modelo que permite coordinar las comunicaciones efectivas tanto interna como externa. Así se puede cumplir con el propósito de conservar una imagen positiva de la organización ante todo tipo de público. Esta imagen no debe verse afectada por algún tipo de comentario malintencionado, chisme o rumor que exista dentro de la organización; es decir, cualquier tipo de inconveniente existente entre los individuos internos o externos no debe perjudicar el desarrollo de la organización.

La manera adecuada para evitar que se perjudique a la institución es el correcto comportamiento individual y el compromiso que se tiene con la productividad para maximizar el mejoramiento del clima organizacional y así a la institución. En este sentido, Fuentes (2015) manifiesta que las diferencias individuales existentes tienen mucha importancia dentro de la institución. Así el comportamiento individual de un empleado se identifica con la organización con sus metas; para que así los deseos de continuar y pertenecer en la institución crezcan, y ayuden para que los individuos se desarrollen de mejor manera.

El involucramiento en el cambio de las organizaciones representa otra de las dimensiones de estudio del clima organizacional. Por lo tanto, Acevedo, Valenti y Aguiñaga (2017) indican que la gestión y el liderazgo al ser efectivos utilizan estrategias de manera sistémica de los factores y acciones existentes en las organizaciones. Si se producen cambios dentro de la estructura, sistema o cualquier otro aspecto que involucre a los individuos que forman parte de la organización, éstos

tienen el derecho de estar informados e involucrados en los sucesos además de aportar con ideas que mejoren los cambios que se produzcan y así encontrar un balance que beneficie a todos y mejore a la organización.

Finalmente, entre las últimas dimensiones para estudiar el clima organizacional se encuentra la innovación y la relación del aprendizaje con el apoyo. Así, Martínez (2015) identifica a la innovación como la realización del acto planeado, refiriéndose al trabajo constante que no olvida el motivo principal, aunque éste se redirija, transforme, reacomode o se vuelvan a plantear los objetivos. De tal manera, aunque los procesos y su manera de elaborarlos cambien, el objetivo fundamental de la organización no cambia. Así, la relación del aprendizaje en el cambio o innovación de procesos; cuando recibe el apoyo necesario, hace que todos los engranes de la estructura se complementen y lleguen al objetivo.

### **Variable dependiente**

#### **Administración**

La administración a través de su proceso: planificar, organizar, dirigir y controlar se relaciona estrechamente con la teoría organizacional y la dirección estratégica. Esto entendido desde el punto de vista que la empresa siempre busca cumplir con los objetivos institucionales mediante los objetivos personales de cada uno de los individuos que la conforman (Paredes, 2017).

Así, la administración de empresas es fundamental para todo tipo de organizaciones o instituciones que buscan cumplir sus objetivos. Es por esto que, la dirección del personal y la administración que contemple para sus individuos es de gran importancia como todo el manejo de cada uno de los elementos esenciales de las organizaciones. Cada una de las áreas y la relación entre ellas permite que se puedan obtener mejores condiciones al ser versátiles en el momento de enfrentar retos o malas rachas, además de las situaciones que día a día se distinguen como inconvenientes u oportunidades para mejorar Molina, Briones y Arteaga (2016).

Los administradores además de presentar el enfoque del proceso administrativo, también deben enfocarse en el liderazgo. Es así que, la administración debe tener una visión futura y holística que se oriente no solo en los procesos, sino también en las personas que forman parte de ellos. Aquí el surgimiento de la perspectiva que toma en cuenta a las personas, la manera en cómo se relacionan y lo

que implica. Así es como cada una de las decisiones que se toman dentro de las instituciones llevan entonces una visión más holística (Raineri, 2006).

La administración, como lo manifiesta Agüero (2007) proviene de perspectivas teóricas importantes. Para resumirlas, se presentan como: la teoría clásica, humanista, racionalista, institucionalista, de la contingencia racional, de la dependencia de recursos, ecológica evolucionista, de los costos de transacción, de la agencia y teoría crítica y posmodernista de la administración. Cada una de estas teorías presentan varias perspectivas de análisis de la administración con variables que incrementan el nivel de estudio que puede darse. Con el pasar de los años se presentan buenos y mejores puntos de análisis que han representado una visión más profunda para un mejor aprendizaje no solo en la administración sino en la gestión de cómo manejar el talento humano de las organizaciones.

Adicionalmente se presentan cuatro escuelas del pensamiento de la administración que son: de la administración científica, de la teoría clásica de la organización, conductista y de la ciencia de la administración. Estas escuelas se relacionan y complementan entre sí brindando enfoques que describen a la administración de una manera más holística que involucra a todos los procesos y personal involucrado en el perseguir las metas organizacionales. Los enfoques representan posiciones integradas de la administración que son: enfoque de sistemas, enfoque de contingencias y enfoque del compromiso dinámico (Edel y García, 2018).

Como manifiesta Calderón (2015) según varios autores latinos como Cicerón, Varrón y Covarrubias, administración significa dirigir, gobernar y gestionar. Además, el autor menciona a Fayol para quien la esencia misma de la administración es planificar, organizar, mandar, coordinar y controlar; lo que traduce a la gestión del manejo o dirección de cualquier tipo de entidad o grupo que tenga un objetivo a perseguir mostrando un beneficio para uno o más individuos.

Asimismo, Torres y Mejía (2016) tras hacer una diferenciación entre los términos administrar, dirigir, gestionar, gerenciar y manejar; muestran tres elementos empleados para definir a la administración. Estos elementos son: los procesos de coordinación, las organizaciones en que se dan dichos procesos y el ser humano como agente central de los mismos. Así también definen tres perspectivas importantes para conceptualizar a la administración; la perspectiva clásica la define como un proceso de planeación, organización, dirección y control de las actividades para el



cumplimiento de objetivos; la perspectiva moderna la define como una manera de coordinar o asistir las actividades realizadas por las personas dentro de un clima organizacional específico, para responder a las necesidades de la sociedad; finalmente la perspectiva postindustrial la define como el proceso que integra conocimientos y habilidades individuales y la creación de capacidades colectivas que permiten dar continuidad a las organizaciones.

Asimismo, Castrillón (2014) define tres grandes enfoques de la administración; el enfoque clásico que junta a la administración industrial y general con la administración científica, que muestra como objetivo el asegurar la máxima prosperidad para el patrón y para cada uno de los trabajadores. También el enfoque humanista de la administración, que aplica la existencia e influencia del trabajo en grupo y la motivación humana como clave dentro de la administración de una entidad o empresa. Finalmente, el último de los enfoques es el neoclásico de la administración, que comprende a la organización instaurada mediante organigramas por productos, departamentalización por funciones, proyectos, geográfica, por procesos, matricial, lineal o funcional. En donde cada uno de estos tipos de organizaciones buscan obtener el mismo tipo de beneficios.

Por otro lado, según Zacarías (2014) no se puede tener un solo concepto de la administración, sino que debe ser un conjunto de los mismos el que pueda definir de manera más adecuada a esta ciencia con mucha sabiduría. Así es como se define a la administración desde su enfoque interdisciplinario, de manera que es un conjunto de conocimientos construidos al pasar el tiempo resumidos en la iniciativa, existente desde la aparición del hombre en la Tierra debido a que siempre ha necesitado vivir mejor, aunque desde hace 110 años se ha empleado como una sistematización de procesos.

Asimismo, para la publicación de la Universidad Católica Boliviana San Pablo (2017) la administración posee varias características que la hacen importante dentro del manejo de una entidad o institución. Aquí la universalidad, especificidad, unidad temporal, y unidad jerárquica que en conjunto muestran que la administración no nació solo con la humanidad, sino que se aplica en cada ámbito geográfico, social y universal; por lo que, se lo encuentra presente en la manera de cooperar de los individuos en sus entornos. Es por esto que existe un esfuerzo humano administrativo

por planificar estrategias que beneficien tanto a la organización como a cada uno de los miembros que en esta laboren.

Para Marín (2013) luego de haber citado a varios autores, indica que la administración está caracterizada por un enfoque netamente técnico, lo que permite sustentarse en conceptos requeridos con éxito y pertinencia para injerirse en las organizaciones. Según el autor es necesario tener, construir o adquirir programas que puedan combinar los aspectos técnicos con los teóricos y los éticos. Si se pueden armonizar dichos aspectos entonces se puede obtener una mejor administración ya que si no se condensan y plantean todos dentro de una misma estructura, cada uno de los aspectos trabajará individualmente sin conseguir los mejores resultados.

### **Gestión del talento humano**

El surgimiento de la gestión del talento humano como lo menciona Paredes (2017) fue durante la revolución industrial que sucedió a inicios del siglo XX. Fue ahí que, aparecen las contraposiciones entre el personal y la organización. De esta manera, el estudio y manejo de las necesidades de los individuos, pasa a tomar el nombre de Administración de Recursos Humanos con la premisa de que son indispensables nuevas decisiones para el manejo interno del personal.

De esta manera, Llanos y Bell (2018) referencian a la gestión del talento humano como un cambio que ha sucedido a medida del paso de los años. Así, ha recibido aportes de la psicología organizacional y social, teniendo como resultado el paso de la administración de recursos humanos a la gestión del talento humano. Este cambio no solo implica a los conceptos sino también a la acción y gestión. Debido a esto, los aspectos intangibles también son atendidos para su gestión, tomando como ejemplo a la cultura organizacional.

Además, la gestión del talento humano como lo menciona Gómez (2012), permite que las instituciones puedan hacer un rediseño de los procesos. Añadiendo también el conocimiento y experiencia con las capacidades que poseen los individuos, se puede realizar una gestión de manera más adecuada que permita a cada uno de los miembros de la institución lograr los objetivos que persiguen. Estos objetivos mejoran la calidad en la atención en los servicios que se ofertan, la calidad y la productividad de los individuos, permitiendo así el crecimiento y desarrollo de la institución.

Adicionalmente, desde una perspectiva teórica como lo menciona Andachi (2015) la gestión del talento humano ha ido cambiando de nombre conforme han pasado los años. Así, desde la administración del talento humano en principios del siglo XX, cambió al manejo de relaciones industriales. En el transcurso de los años 1950 cambió a administración de personal, hasta llegar a ser en los años 1960 en donde su perspectiva quedó obsoleta. En tiempos contemporáneos se define a la gestión del talento humano porque no solo se estudia a las personas sino a cada una de las destrezas y habilidades que poseen para desempeñar sus funciones en los ámbitos laborales.

Para Aguilar (2017) en la actualidad no es necesario únicamente tener un gran capital, tecnología, producción en masa o que esta sea más barata; lo realmente necesario es que las organizaciones se enfoquen en encontrar, capacitar, retener y fidelizar el talento humano. Se indica también que, dentro de la organización actualmente se posee enfoques por competencias, lo que muestra ser una herramienta estratégica de promoción de las personas a través del trabajo y de búsqueda de la competitividad de las organizaciones; esto se asocia a las necesidades de la organización y también de las personas. Con esto se puede obtener niveles de excelencia en el desempeño de los trabajadores que benefician a la organización.

Así también, para Salom (2015) en su análisis del libro de Idalberto Chiavenato muestra el concepto de la gestión del talento humano, siendo que, aunque es un área muy sensible a las teorías más importantes en las organizaciones; este depende de aspectos como la cultura de cada organización. También es importante la estructura organizacional que cada institución adopta, las características ambientales que posea, el giro de negocio, la tecnología que utiliza, la definición de los procesos internos y diversas variables más.

Adicionalmente, Liquidano (2012) considera cuatro aspectos importantes como las causas de la evolución de la gestión del talento humano. Desde la concepción de la población, a través de la búsqueda de superar su desempeño en comparación al promedio. Asimismo, tomando a la organización como un órgano especializado que se basa en competencias para cada trabajador. También, las funciones o prácticas de la gestión del talento humano con experiencias compartidas entre gerentes, directores y operarios. Finalmente, el aspecto relacionado con el perfil del gestor del talento humano quien debe tener características y rasgos personales que ayuden e incrementen las competencias de cada trabajador.

Para Reyes y Gonzalez (2014) uno de los elementos que constituye mayor riesgo en el desarrollo de proyectos de manera eficiente es la inadecuada gestión del talento humano. Los proyectos tienen restricciones que afectan siempre los procesos dentro de la administración de recursos para la producción o entrega de servicios; estas restricciones son el tiempo, costo y calidad. Si las restricciones que tienen las organizaciones se originan en las actividades que desempeña el talento humano, entonces deben ser solucionadas en el mismo sitio, para esto deben aplicarse los mecanismos necesarios para llevarlo a cabo. He aquí el surgimiento y necesidad de una correcta gestión del talento humano.

Para Peláez, García y Azuero (2014) la gestión del talento humano es considerada como una perspectiva que genera conocimiento dentro de la gestión humana. Esto debido a que orienta la formulación y desarrollo de estrategias que respondan a los diferentes retos que se puedan presentar en la competitividad de la organización. Así es como se resalta la importancia de valorar las personas y todo el desarrollo que tengan dentro de la organización para lograr el éxito empresarial, individual y colectivo necesario.

Además, Buchelli, Yara y Africano (2016) indican que la gestión del talento humano en épocas modernas debe necesariamente enfocarse en la creación de nuevas herramientas que puedan proporcionar la mayor cantidad de conocimiento sobre la misma. De esta manera es posible desarrollar estrategias con las que se logre evaluar y controlar la gestión del talento humano. Posterior a esto se deben mantener ambientes, en donde la participación de los empleados debe ser estimulante y no discriminatoria para que se pueda mejorar la calidad de vida laboral; esto solo se puede lograr con la generación de incentivos, beneficios y motivación que aprovechen las características de cada trabajador al cumplir con sus actividades asignadas.

### **Desempeño laboral**

En el estudio de Díaz (2016) se encuentra información sobre el desempeño laboral de los individuos. Es así que, las diferencias de roles y status entre los miembros de una organización son influenciados por la variedad de instrumentos con los que se operara dentro de la misma organización. Esto indica que la diferenciación que puedan tener únicamente algunos miembros de la empresa también se debe a la utilización y empleo de los instrumentos que manejen dentro del quehacer organizacional. Es decir, el autor

presenta un esquema de mediación organizacional con varios aspectos que influyen en el desempeño de las personas. Uno de estos son los instrumentos o herramientas técnicas, además de las actividades que realizan, la iniciativa que posean, la organización que mantengan y las características de las personas.

Adicionalmente, los autores mencionan que, para evaluar el desempeño dentro de las organizaciones, se han utilizado desde 1980 las evaluaciones por múltiples fuentes. Éstas, al ser el mejor método por sus óptimos resultados, indican que se pueden desarrollar las competencias que cada empleado posee, llegando así al punto en donde se desarrollen al máximo las competencias claves. De esta manera, el beneficio que la institución obtiene a través de las competencias de sus empleados es potencial. No sólo mejora en conjunto la institución sino también cada uno de los engranes que la conforman, mostrando así diversas formas de cooperar entre sí.

En otro aspecto, Morales (2015) menciona que el desempeño laboral es medido con indicadores en la teoría de Siurana; que, además de indicadores para medir éticamente el desempeño, usa referentes que evalúen éticamente el trabajo social. Entonces, el desempeño laboral no solo se refiere al desenvolvimiento en el trabajo, sino también en la manera ética en cómo se lo practique, además del nivel profesional que implica. Así se entiende que el desempeño laboral dentro del trabajo social involucra también versatilidad, ética y profesionalismo dentro de cada aspecto relacionado a las actividades que se desempeñan.

En el trabajo de Rodríguez (2015) se menciona al desempeño laboral dentro de la gerencia estratégica de recursos humanos. Esta implica también los alineamientos, capacidades y compromisos de cada uno de los individuos para el planteamiento de nuevas ideas; ya que todos estos aspectos influyen en el desarrollo de la organización. Es así como, el comportamiento de los individuos refleja cuán estratégicos son los sistemas de recursos humanos y el resultado que presentan sobre el desempeño total de la empresa o institución. Entonces, el trabajo de Rodríguez relaciona los factores de importancia que posee la gerencia de recursos humanos sobre el desempeño laboral.

Así también, para Sánchez et al. (2014) la satisfacción o insatisfacción laboral se encuentran asociados a indicadores organizacionales como el desempeño y el rendimiento. Este trabajo coincide con el mencionado anteriormente de las características personales que influyen en la productividad de los individuos. Así mismo, mencionan que las variables organizacionales son las que influyen en la

satisfacción laboral; es por esto que se deben implementar actividades de trabajo en equipo que permitan el mejoramiento de todas ellas para así lograr mejorar el desempeño laboral.

Por otro lado, el desempeño laboral fundamentado teóricamente presenta varias perspectivas importantes. Las teorías de contenido y de proceso incluyen aspectos relevantes en cuando al desempeño laboral. Dentro de las teorías de contenido se encuentran: teoría de Jerarquía de Maslow en 1954, X-Y de McGregor en 1960 y la teoría ERC de Alderfer en 1969 – 1972. Por otro lado, las teorías de procesos contienen a la teoría de Expectativas de VIE de Vroom en 1964, Equidad de Adams en 1963 – 1965 y la teoría de la finalidad o de las metas de Locke 1968 – 1969. De esta manera, las teorías se fundamentan con motivaciones de varios tipos que representan en conjunto todo lo que una institución necesita para cumplir sus objetivos.

Según Moreno, Ramirez y Tamani (2016) la teoría de la equidad representa lo justo o injusto dentro del trato que percibe un trabajador, junto con la teoría de las expectativas que indica todo tipo de sentimientos y esperanzas que los trabajadores tienen del lugar en donde trabajan; representan un nivel esperado que poseen los trabajadores en su desempeño laboral. Al mismo tiempo, las esperanzas y bonificaciones que se reciben por prestar los servicios dentro de instituciones u organizaciones se complementan para entregar buenos productos y así beneficiar a ambas partes.

En la publicación de Cubillos, Velásquez y Reyes (2014) se indica que el desempeño laboral tiene dos factores determinantes que son habilidad y motivación. Se señala que la habilidad se compone de aptitud, entrenamiento y recursos de los empleados; mientras que la motivación está compuesta por el deseo y el compromiso de realizar las actividades encomendadas; así entonces, los factores del desempeño laboral se complementan entre sí. Desde aquí parte la apreciación de la calidad en el trabajo que cada individuo desarrolla, debido a que muestra el interés que debe tener la organización, en la habilidad de los candidatos a ingresar a la empresa y que después de formar parte debe ser medida de manera constante para realizar verificaciones con la finalidad de mantener un equilibrio entre las habilidades y la motivación de los trabajadores.

Asi también, Willman y Velasco (2011) definen al desempeño laboral como una actuación con orientación a los resultados. Lo que se necesita es poder observar,

medir y dinamizar las actividades de los empleados dentro de una organización. Así entonces, es necesaria una continuidad de acontecimientos conductuales que sean percibidos por los niveles superiores de los trabajadores brindando la asistencia necesaria al momento de requerirla. También se menciona que el desempeño laboral es una variable multicausal, que integra factores personales y de contexto con las actividades encomendadas para conseguir resultados para la institución.

En palabras de Porporato (2015) el desempeño laboral se determina por el mercado y la naturaleza de las actividades realizadas. Esto indica que las características especiales del ambiente y actividades propias de la organización crean el desarrollo de estrategias para coordinar y controlar dichas actividades. Al coordinar y controlar las actividades mediante la aplicación de adecuados sistemas de contabilidad de gestión, el desempeño de la organización mejora. Además, se indica que más grande sea la cantidad de experiencia que se posea, menor será la complejidad percibida por cada uno de los trabajadores que cumplen con sus actividades.

Como lo manifiestan Padilla, Jiménez y Ramírez (2013) el desempeño laboral es medido a través de la satisfacción laboral y ésta a su vez se mide por seis dimensiones: trabajo autodirigido en sí mismo, faceta financiera, faceta de carrera, faceta de conveniencia, faceta de relación con los compañeros de trabajo y faceta de disponibilidad de recursos. Estas dimensiones han determinado que en el caso de los individuos están satisfechos con su trabajo, pero no con la percepción de su institución que respalda su desarrollo personal y profesional.

#### **4.5. Metodología**

En la presente investigación se usa el enfoque cuantitativo. Desde la posición de Silva y Del Canto (2013) el enfoque cuantitativo indaga por medio de elementos cognitivos y en base a información numérica; misma que son analizados mediante diversas operaciones estadísticas para probar teorías que se encuentra en la literatura. Una de las modalidades de investigación utilizadas fue la bibliográfica, debido a que se manejó información documental para realizar el marco teórico, así como la metodología de la investigación afines con el clima organizacional y desempeño laboral. En la opinión de Baena (2017), esta modalidad trata de reunir información mediante la selección crítica de documentos como libros, revistas científicas, informes

y manuscritos similares. Utilizar esta modalidad no significa que se extraiga indiscriminadamente datos, sino que se escoja información relevante para la investigación.

De igual manera, se empleó la investigación de campo que, como lo expresa Arias (2012) es un proceso que se encarga de recolectar datos directamente de los elementos de estudio o del ambiente donde acontece el suceso, sin alterar el comportamiento de las variables para que no afecte de manera drástica los resultados. Además, en el presente estudio se aplicó el tipo de investigación exploratorio debido que se deseaba conocer el grado de desempeño laboral y el clima organizacional de los funcionarios públicos del SRI de la ciudad de Ambato, información que no ha sido abordada anteriormente en dicha institución. Así, de acuerdo a lo que mencionan Cabezas, Andrade y Torres (2018) el nivel exploratorio tiene como objetivo el preparar el terreno; debido a que examina lo desconocido, para así tener información que da comienzo a nuevos alcances, como el descriptivo, correlacional y explicativo. Así también, debido a que el alcance exploratorio permitió indagar conceptos relativamente desconocidos en el trabajo de investigación, igualmente se aplicó el estudio descriptivo, porque al caracterizar al clima organizacional y desempeño laboral se detalla factores relevantes en el comportamiento de los trabajadores en una organización. Como lo enfatizan Hernández, Fernández y Baptista (2014) es necesario especificar a detalle los conceptos o variables de la investigación. Es decir, se recolectó información sobre las características, perfiles y propiedades de las manifestaciones o variables, para mostrar con precisión la magnitud del fenómeno.

Al medir las variables, se identificó una investigación correlacional, por lo que se asocia o mide el grado de relación entre dos conceptos. Así, Cabezas, Andrade y Torres (2018) señalan que lo que primero se debe hacer es medir cada una de estas categorías o conceptos para después cuantificarlas y aplicar una técnica estadística que permita establecer las relaciones existentes. Tal como lo mencionan Hernández, Fernández y Baptista (2014), para analizar si en un estudio se debe plantear hipótesis, se debe identificar primero el alcance que tiene la investigación. Al identificar un enfoque cuantitativo y alcance correlacional en el presente estudio, se formuló la siguiente hipótesis a ser comprobada:  $H_1$ : El clima organizacional incide en el desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas de la ciudad de Ambato.



Cabe mencionar que en la presente investigación la población está representado por 128 funcionarios públicos que trabajan en el SRI de la ciudad de Ambato. En virtud de que el universo es pequeño, no se empleó un método para determinar la muestra, debido que la cantidad de elementos a investigar no requiere la utilización de la misma, por ende, se trabajó con todos los individuos de interés, conforme se detalla a continuación:

**Tabla 1. Población**

<b>Departamentos</b>	<b>Servidores públicos</b>
Dirección Zonal	2
Administrativo Financiero	13
Asistencia al Contribuyente	31
Auditoría Tributaria	15
Cobro	11
Devoluciones	12
Gestión Tributaria	22
Jurídico	5
Planificación y Control de Gestión	3
Reclamos	5
Secretaría Zonal	9
<b>Total</b>	<b>128</b>

Fuente: Servicio de Rentas Internas - Dirección Zonal 3 – TTHH (Anexo 1)

Como lo hace notar Torres, Paz y Salazar (2019) en un trabajo investigativo para que sea científicamente válido, debe estar respaldado en datos demostrables, que respondan lo que se procura verificar con la hipótesis determinada. Por lo cual, es necesario desarrollar un método de recolección de información en forma planeada y teniendo claro la profundidad de lo que se va a recoger.

En tal virtud, para la recolección de datos de cada una de las variables de investigación, se utilizó uno de los instrumentos sociales que permiten la obtención de información. Es así que, a través de la encuesta se pudo medir las variables de estudio obteniendo datos que con la ayuda de los estadígrafos permiten comprobar la hipótesis. Grande y Abascal (2005) describen a esta herramienta como una técnica primaria, que recoge datos sobre la base de un conjunto objetivo, congruente y organizado de preguntas, que avala que la información brindada por los individuos de interés pueda ser examinada mediante metodologías cuantitativas.

Para medir el clima organizacional (variable independiente) se tomó como referencia la encuesta propuesta por Chiang, Salazar y Núñez (2007) y para evaluar el desempeño laboral (variable dependiente) fue utilizado el instrumento realizado por

Fuentes (2012) (Anexo 2). A las preguntas de las encuestas se realizaron algunas modificaciones y adaptaciones de contenido, de acuerdo a las necesidades de la investigación y de la población estudiada, todo esto, sin perder el sentido de lo que investigación quiere mostrar. Por tal motivo, para medir las dos variables, se unió los constructos que componen cada uno de estos instrumentos y se los planteó en una sola encuesta, con un formato de respuestas en escala de Likert, de cinco puntos. A juicio de Salazar y Del Castillo (2018) cuando en la encuesta se aplica una escala de tipo Likert, los datos son medidos en escala ordinal. En las tablas 2 y 3 se presentan los factores extraídos a partir de la literatura, mismos que permiten medir las variables tanto dependiente o independiente de esta investigación.

**Tabla 2.** Factores utilizados para la variable independiente y su codificación

Factores	Ítems	Código	Comunalidad
Comunicación	¿Cree Ud. que existe una correcta relación con sus compañeros de trabajo?	CO1	
	¿Siente que el equipo de trabajo realiza reuniones efectivas?	CO2	Muy de acuerdo=5
	¿Recibe información oportuna y adecuada para realizar eficientemente sus funciones?	CO3	De acuerdo=4
	¿Considera Ud. que los mecanismos de comunicación utilizados son efectivos?	CO4	Indiferente=3
	¿Su jefe inmediato le brinda atención ante un problema?	CO5	En desacuerdo=2 Muy en desacuerdo=1
Reconocimiento	¿La organización brinda planes de capacitación pertinentes?	CO6	
	¿Se ofrecen programas de bienestar para el funcionario?	CO7	Muy de acuerdo=5
	¿Su aporte de ideas al equipo de trabajo es tomado en cuenta?	CO8	De acuerdo=4
	¿Siente Ud. que la organización le valora?	CO9	Indiferente=3
	¿Recibe atención por su contribución individual?	CO10	En desacuerdo=2
	¿El jefe inmediato le ofrece estímulos en momentos de presiones?	CO11	Muy en desacuerdo=1
Relaciones Interpersonales	¿Es adecuado el ambiente de trabajo?	CO12	
	¿Cuenta Ud. con la colaboración de los funcionarios de otros departamentos?	CO13	Muy de acuerdo=5
	¿Tiene confianza con sus compañeros del departamento?	CO14	De acuerdo=4
	¿Existe comunicación abierta y transparente entre Ud. y su jefe inmediato?	CO15	Indiferente=3
	¿Se siente seguro en su trabajo?	CO16	En desacuerdo=2 Muy en desacuerdo=1
Entorno Físico	¿Las herramientas y equipos asignados para realizar sus funciones son adecuados?	CO17	
	¿El espacio de trabajo es suficiente para Ud.?	CO18	Muy de acuerdo=5
	¿Dispone de un nivel de iluminación y ventilación adecuados?	CO19	De acuerdo=4
	¿El ruido en su entorno laboral le afecta?	CO20	Indiferente=3
	¿Considera Ud. que el diseño interior le permite concentrarse en sus actividades?	CO21	En desacuerdo=2 Muy en desacuerdo=1

Objetivos Institucionales	¿Conoce el plan estratégico institucional?	CO22	Muy de acuerdo=5 De acuerdo=4 Indiferente=3 En desacuerdo=2 Muy en desacuerdo=1
	¿Considera Ud. que se encuentra claramente definidos?	CO23	
Delegación de Funciones	¿La organización se encuentra estructurada de manera escalonada?	CO24	Muy de acuerdo=5 De acuerdo=4 Indiferente=3 En desacuerdo=2 Muy en desacuerdo=1
	¿Se asigna correctamente las tareas de acuerdo a su capacidad operativa?	CO25	
	¿Cree Ud. que está capacitado para realizar las funciones delegadas?	CO26	

Fuente: Datos obtenidos de encuesta

**Tabla 3.** Factores utilizados para la variable dependiente y su codificación

Factores	Ítems	Código	Comunalidad
Trabajo en Equipo	¿Considera Ud. que mantiene un trato cordial con sus compañeros?	DL1	Muy de acuerdo=5 De acuerdo=4 Indiferente=3 En desacuerdo=2 Muy en desacuerdo=1
	¿Se integra en todas las actividades del equipo?	DL2	
	¿Aporta con conocimiento técnico a su unidad?	DL3	
	¿Los objetivos están claros y son aceptados por el personal?	DL4	
	¿El líder facilita la comunicación?	DL5	
Habilidad para el planteamiento	¿Planifica sus actividades?	DL6	Muy de acuerdo=5 De acuerdo=4 Indiferente=3 En desacuerdo=2 Muy en desacuerdo=1
	¿Llega con anticipación para realizar sus funciones?	DL7	
Iniciativa	¿Busca mayor información para mejorar su trabajo?	DL8	Muy de acuerdo=5 De acuerdo=4 Indiferente=3 En desacuerdo=2 Muy en desacuerdo=1
	¿Propone ideas en reuniones de trabajo?	DL9	
Cooperación	¿Proporciona información adecuada en beneficio de sus compañeros?	DL10	Muy de acuerdo=5 De acuerdo=4 Indiferente=3 En desacuerdo=2 Muy en desacuerdo=1
	¿Cree Ud. que existe un grado colaboración con sus jefes?	DL11	
	¿Mantiene un grado de cooperación con el personal?	DL12	
Calidad del Trabajo	¿Aplica el código de ética de la Institución?	DL13	Muy de acuerdo=5 De acuerdo=4 Indiferente=3 En desacuerdo=2 Muy en desacuerdo=1
	¿Cumple a tiempo con las tareas delegadas por sus superiores?	DL14	
	¿Conoce los procedimientos estipulados en su departamento?	DL15	
	¿Dispone del conocimiento necesario para realizar sus funciones?	DL16	
	¿Cree Ud. que es constante en sus tareas para cumplir las metas del departamento?	DL17	
Versatilidad	¿Se adapta con facilidad a los cambios?	DL18	Muy de acuerdo=5 De acuerdo=4 Indiferente=3 En desacuerdo=2 Muy en desacuerdo=1
	¿Considera Ud. que puede desempeñarse en puestos de mayor jerarquía?	DL19	
	¿Dispone de ideas para enfrentar nuevos retos?	DL20	

Asistencia	¿Cumple el horario de trabajo?	DL21	Muy de acuerdo=5 De acuerdo=4 Indiferente=3 En desacuerdo=2 Muy en desacuerdo=1
------------	--------------------------------	------	---

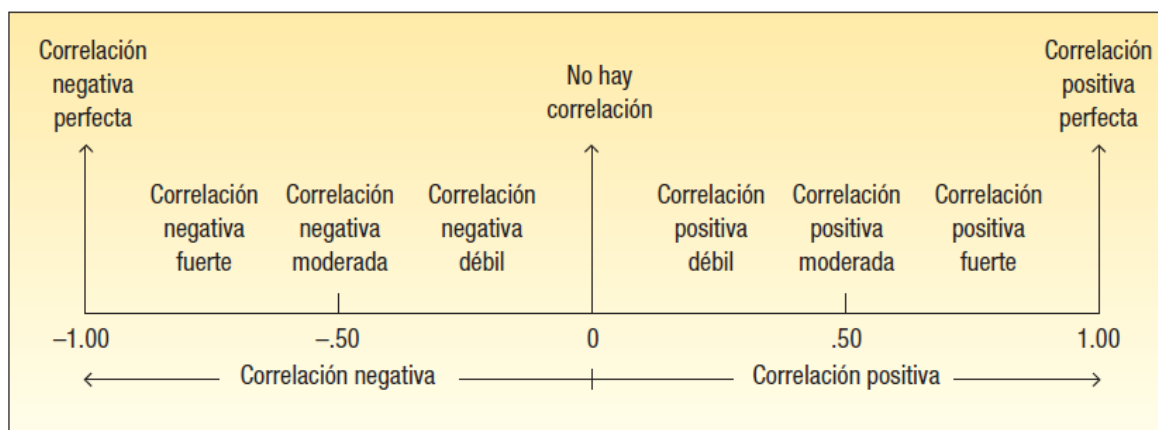
Fuente: Datos obtenidos de encuesta

Previo a la aplicación de la encuesta, se procedió a validarla, debido a que fue necesario que cumpla con parámetros de confiabilidad, validez y objetividad; para lo cual se utilizó el método estadístico de Alpha de Cronbach. Según Da Silva et al. (2015) el coeficiente mide la relación entre las respuestas de un test por medio del estudio del perfil de las contestaciones dadas; y el estudio de las preguntas, asimismo, realiza una relación entre las propias preguntas. Además, la encuesta tiene la validación de expertos (Anexo 3).

Una vez recogida la información, fue preciso organizarla, clasificarla y presentarla adecuadamente, de tal manera que permita un alto análisis estadístico e interpretación de los datos obtenidos. Por lo cual, se usó un software estadístico especializado, en el cual se tabuló los datos y se determinó los resultados de fiabilidad.

En este sentido, para las variables estudiadas se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson que, en palabras de Morales (2015) expresa el grado en el que los sujetos tienen el mismo orden en las dos variables estudiadas. Así, el índice numérico puede adoptar un rango de valores de -1.00 a 1.00. Una medida de 0 indica que no hay relación entre las variables. Un valor de -1.00 y 1.00 señala una correlación perfecta. Un coeficiente cercano a 1.00 señala una relación directa o positiva y a -1.00 una relación inversa o negativa.

En la figura 1 se presentan la fuerza y dirección del coeficiente  $r$  de Pearson.



**Figura 1.** Fuerza y dirección del coeficiente  $r$  de Pearson

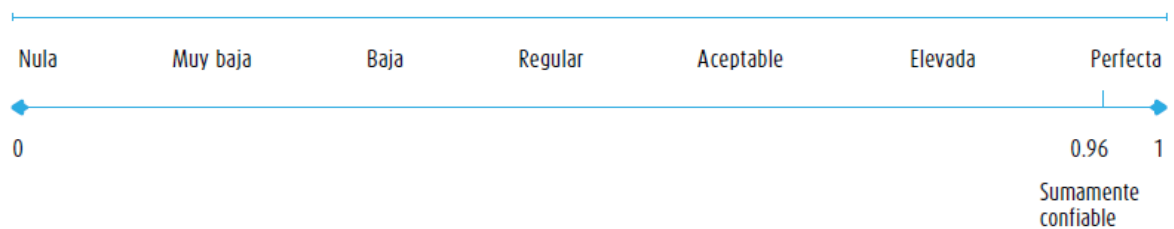
Fuente: Estadística aplicada a los negocios y economía-Lind, Marchal y Wathen (2012)

Dentro del estudio de la regresión lineal simple, se encuentra a Hayes (2013) con su libro sobre la introducción a la mediación, moderación y proceso de análisis de condicionales, el autor emplea escalas de Likert para el análisis de las emociones negativas dentro del estudio sobre el calentamiento global; es decir, dentro de la variable del calentamiento global se encuentra el constructo de las emociones negativas. Así esta publicación permite fundamentar la asociación de constructos para obtener una sola variable a emplear en el análisis del Clima Organizacional y Desempeño Laboral. La asociación de constructos se puede realizar a través del promedio de las mismas como Hayes lo emplea.

Al identificar en el estudio datos con escala de medición ordinal, en la correlación simple se utilizó la media aritmética de clima organizacional (variable independiente) y desempeño laboral (variable dependiente) para realizar la relación entre las dos variables; por otro lado, en la correlación múltiple se determinó el promedio de cada uno de los constructos de la variable independiente para correlacionarlos con la variable dependiente.

## 5. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para medir la fiabilidad del instrumento, se tomó como muestra a diez servidores públicos que laboran en el SRI de la ciudad de Ambato, para aplicar el coeficiente alpha de Cronbach. Este coeficiente varía entre 0 y 1, donde 0 representa confiabilidad nula y 1 significa una confiabilidad perfecta.



**Figura 2.** Análisis del coeficiente Alpha de Cronbach  
Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014)

Para la variable independiente, se obtuvo como resultado global 0,923; lo que señala que los ítems para medir el clima organizacional tienen una elevada consistencia interna, con cinco escalas tipo Likert.

**Tabla 4. Resumen de procesamiento de casos clima organizacional**

		N	%
Casos	Válido	26	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0.
	Total	26	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a muestra piloto

**Tabla 5. Estadísticas de fiabilidad clima organizacional**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,923	26

Fuente: Encuesta aplicada a muestra piloto

En la variable dependiente, se obtuvo como resultado global 0,931; lo que indica que los ítems para medir el desempeño laboral tienen elevada consistencia interna, con cinco escalas tipo Likert.

**Tabla 6. Resumen de procesamiento de casos desempeño laboral**

		N	%
Casos	Válido	21	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0.
	Total	21	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a muestra piloto

**Tabla 7. Estadísticas de fiabilidad desempeño laboral**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,931	21

Fuente: Encuesta aplicada a muestra piloto

Para la comprobación de la hipótesis del presente estudio, se manejó el análisis de correlación simple y múltiple. En la tabla 8 se muestra el valor de regresión para describir el grado de relación entre la variable independiente y dependiente de la investigación.

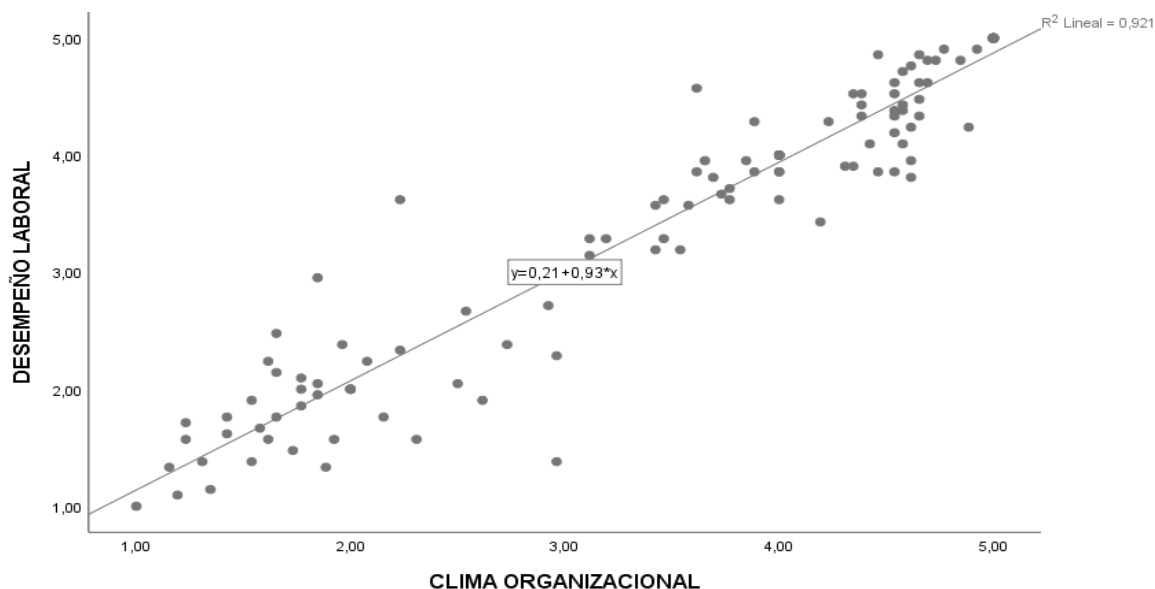
**Tabla 8. Correlación entre las variables de estudio**

		CLIMA ORGANIZACIONAL	DESEMPEÑO LABORAL
CLIMA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	0,959**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	128	128
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Pearson	0,959**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	128	128

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados muestran que la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del SRI de la ciudad de Ambato es directa, fuerte y estadísticamente significativa (0,959; p-valor <0,05). Esto demuestra que a medida que aumenta el clima organizacional en la Institución, se eleva también el desempeño laboral de los funcionarios públicos.

En la figura 3 se visualiza la dispersión obtenida al trazar la recta.



**Figura 3.** Regresión entre el clima organizacional y el desempeño laboral  
Fuente: Encuesta aplicada a los servidores públicos del SRI de la ciudad de Ambato

Al existir muy poca dispersión respecto de la recta trazada, constituye una correlación positiva fuerte entre las variables de estudio, por lo que el clima organizacional establece un factor de pronóstico del desempeño laboral.

En la tabla 9 se mide el coeficiente de determinación ajustado para identificar el grado de intensidad o efectividad que poseen las variables independientes en interpretar la variable dependiente.

**Tabla 9.** Resumen del Modelo de Correlación Múltiple

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	0,961 <sup>a</sup>	0,924	0,920	0,35409

a. Predictores: (Constante), Delegación de funciones, Objetivos Institucionales, Comunicación, Relaciones interpersonales, Reconocimiento, Entorno físico.

b. Variable dependiente: Desempeño laboral

El R cuadrado ajustado de 0.920 señala que existe el 92% de variación de la variable dependiente denominada desempeño laboral en relación a los constructos de la variable independiente titulada clima organizacional.

Es decir que, el 92% de variación en el desempeño laboral de los funcionarios públicos del SRI de la ciudad de Ambato, se debe a la variación de la delegación de funciones, objetivos institucionales, comunicación, relaciones interpersonales, reconocimiento y entorno físico que existe en el clima organizacional del ente público.

En la tabla 10 se mide el estadístico F para estimar la capacidad explicativa que tienen los factores del clima organizacional sobre la variación del desempeño laboral.

**Tabla 10. Anova**

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	185,060	6	30,843	246,004	0,000 <sup>b</sup>
	Residuo	15,171	121	0,125		
	Total	200,230	127			

a. Variable dependiente: Desempeño Laboral

b. Predictores: (Constante), Delegación de funciones, Objetivos institucionales, Comunicación, Relaciones interpersonales, Reconocimiento, Entorno físico.

El estadístico F (246,004) tiene un valor-p o significación asintótica asociado menor a 0,05 (0,000); lo que permite rechazar la hipótesis nula  $H_0$  y se puede afirmar que al menos una de las  $\beta$  de las constantes del clima organizacional es diferente de cero.

$H_0$ : El clima organizacional no incide en el desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas de la ciudad de Ambato.

$$H_0: \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = \beta_5 = \beta_6 = 0$$

Es decir, el ANOVA del modelo de regresión con seis constantes de la variable independiente establece que ésta mejora significativamente la predicción de la variable dependiente.

En la tabla 11 se realiza el análisis particular de los coeficientes de regresión de las constantes del clima organizacional incluidas en el modelo.

**Tabla 11. Coeficientes de Modelo de Regresión**

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.
		B	Desv. Error	Beta	t	
1	(Constante)	0,227	0,096		2,372	0,019
	Comunicación	0,163	0,060	0,176	2,711	0,008
	Reconocimiento	0,137	0,059	0,151	2,330	0,021
	Relaciones Interpersonales	0,165	0,061	0,177	2,734	0,007
	Entorno Físico	0,162	0,073	0,174	2,230	0,028



Objetivos Institucionales	0,076	0,062	0,088	1,231	0,221
Delegación de Funciones	0,222	0,073	0,254	3,038	0,003

a. Variable dependiente: Desempeño Laboral

Tomando en cuenta la significación t-test, donde la regla de decisión es si p-valor es menor que el nivel de significancia 0,05, se rechaza la hipótesis nula. Los constructos comunicación, reconocimiento, relaciones interpersonales, entorno físico y delegación de funciones se relacionan en forma significativa con el desempeño laboral ya que la significación es menor de 0,05; por tanto, estas dimensiones de la variable independiente influyen sobre la variable dependiente, son explicativas, asisten a predecirla. La dimensión objetivos institucionales no se relaciona con el desempeño laboral debido que la significación es mayor de 0,05.

Por otro lado, en referencia al coeficiente  $\beta$ , que indica cuando el valor cuanto más se aparta de cero es más fuerte la asociación, la constante que más explica al desempeño laboral es la delegación de funciones ya que la  $\beta$  (0,228) se aleja más de 0. El signo positivo señala que, a mejor delegación de funciones, mejor desempeño laboral. Si hubiera salido signo negativo en el coeficiente  $\beta$  se interpretaría que, una mejor delegación de funciones, disminuirá el desempeño laboral. Las siguientes constantes que más explican son las relaciones interpersonales  $\beta$  (0,177), una excelente Relación Interpersonal, mejor desempeño laboral, la comunicación  $\beta$  (0,176), una buena comunicación, mejor desempeño laboral y el entorno físico  $\beta$  (0,174), un adecuado entorno físico, mejor desempeño laboral. Además, a más nivel de reconocimiento más tendencia al desempeño laboral  $\beta$  (0,151), aunque la fuerza de esta asociación es menor, al estar el coeficiente más cerca de cero.

Todos los resultados obtenidos en la presente investigación, confirman los obtenidos anteriormente por otras investigaciones en instituciones de orden público, privado y de diversos sectores económicos.

En este sentido, al emplear el Alfa de Cronbach en la investigación, se busca confirmar la relación obtenida entre las variables de estudio, así se logró tener coherencia con los resultados de los autores López y Meneghel (2016) en donde también se aplicó el Alfa de Cronbach en cada una de las variables, además se realizó el cálculo de medias, desviaciones típicas y correlaciones entre ellas. Esto permite evidenciar que todas las dimensiones del clima organizacional se relacionan de manera

positiva y significativa con el *Engagement* o compromiso de cada elemento de la institución; además la confiabilidad del Alfa es adecuada ya que presenta valores mayores a 70, al igual que en la presente investigación que obtuvo resultados muy cercanos a 1.

Rodríguez (2016) muestra resultados que concuerdan con los obtenidos de la presente investigación. Así, después de aplicar la encuesta, se identificó que los objetivos institucionales no tienen estrecha relación con el desempeño de cada uno de los individuos. Es decir, en el trabajo de Rodríguez, el sentido de pertenencia de los trabajadores no se encuentra presente fuertemente en la mentalidad de los empleados para con la meta de la institución; por lo que se concluye y concuerda con el autor que debe existir un mejor clima organizacional generado por la confianza que siente cada miembro, para así lograr los objetivos y metas establecidos que generan un beneficio para todos.

Asimismo, se coincide con Toro (2008) al analizar el compromiso como uno de los constructos del desempeño laboral y diversos constructos dentro del clima organizacional como las relaciones interpersonales además de valores y objetivos institucionales. Los resultados concuerdan con la correlación de Pearson aplicada ya que todos los coeficientes encontrados fueron significativos, mostrando valores de  $p$  menores a 0.0001. Precisamente, dentro de las variables de estudio en la presente investigación los constructos mencionados concuerdan con los valores más altos obtenidos por Toro.

Además, a través de los seis constructos empleados para analizar el clima organizacional en la presente investigación y los siete utilizados para medir el desempeño laboral se pudo coincidir con los constructos aplicados por Navarro et al. (2017) al medir el clima organizacional y la satisfacción laboral dentro de entidades financieras. Los resultados muestran concordancia con los obtenidos debido a que la comunicación interna, el reconocimiento, las relaciones interpersonales y el entorno físico de la variable del clima organizacional y el compromiso dentro de la variable satisfacción laboral, lo que permite mostrar una importante relación con el desempeño laboral ya que, si el personal está satisfecho con su trabajo, se desempeñará de mejor manera en sus funciones.

También se puede concordar con el trabajo de Chiang et al. (2008) quienes estudiaron el clima institucional y satisfacción laboral en instituciones públicas. Así,

la presente investigación al estudiar las variables dentro del SRI, coincide con los resultados obtenidos. Esto debido a que, aun cuando se ha empleado una diferente opción metodológica, la relación es existente en los diversos constructos estudiados; es decir, se presenta la incidencia de los constructos de mayor importancia en el clima organizacional que presentan mayor influencia sobre la variable desempeño laboral.

En el trabajo de Vilema (2018) al igual que en el presente trabajo de investigación se estudian las variables del clima organizacional y el desempeño laboral. Los resultados obtenidos nuevamente coinciden con los publicados por la autora, debido a que, en dicho trabajo, los constructos de comunicación y motivación tienen incidencia fuerte dentro de la variable clima organizacional; asimismo, dentro de la variable desempeño los constructos de mayor incidencia son trabajo en equipo, iniciativa y cooperación. En este sentido, los resultados de la presente investigación coinciden con los obtenidos por Vilema y brindan una idea más clara para la toma de decisiones de las autoridades.

Asimismo, los resultados de Meza (2018) coinciden con los obtenidos en el estudio de las variables clima organizacional y desempeño laboral; en donde dentro del clima organizacional se analizaron quince ítems y el desempeño laboral se evaluó a través de diez ítems. La aplicación de rho de Spearman permitió determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral. En tal sentido, la coincidencia de resultados nuevamente se confirma en varios estudios realizados alrededor del mundo en varias instituciones tanto públicas como privadas y en diferentes sectores económicos.

Finalmente, se muestran los resultados del cumplimiento de los objetivos planteados al principio del presente trabajo de investigación. Así, el primer objetivo específico se cumple al elaborar una revisión bibliográfica sobre clima organizacional y desempeño laboral, esto se encuentra dentro del marco teórico del documento. Adicional, el segundo y el tercer objetivo específico se reflejan en el diagnóstico del clima organizacional y el grado de desempeño laboral de los servidores públicos del SRI; esto se muestra en la validación del instrumento empleado para calcular las variables de estudio en los servidores de la entidad, dicha validación permitió obtener los resultados anteriormente presentados. De esta manera, se logró cumplir con el objetivo general de la investigación que es determinar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores públicos del SRI, mostrando

así que el clima organizacional incide directa y fuertemente en el desempeño laboral de los servidores.

## **6. CONCLUSIONES**

Se concluye a través de la investigación que existe una relación directa, fuerte y estadísticamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los funcionarios públicos que laboran en el SRI de la ciudad de Ambato. Es decir que, a mejor clima organizacional de la entidad, los funcionarios presentarán niveles de desempeño laboral más altos, mostrando así los beneficios para cada uno y también para la institución.

De igual manera se concluye que, la mayoría de constantes del clima organizacional como la delegación de funciones, comunicación, relaciones interpersonales, reconocimiento y entorno físico, tienen una asociación estadísticamente significativa con el desempeño laboral. La excepción es el constructo denominado objetivos institucionales, debido a que todo lo establecido dentro del plan estratégico institucional, se encuentra plasmado en los documentos internos, pero no en la mentalidad de los funcionarios.

Así también, la medición de las variables clima organizacional y desempeño laboral, constituyen un estudio no solamente administrativo neto, sino un apartado de las ciencias sociales que muestra el comportamiento de los individuos en torno a su ambiente de trabajo que afecta el desempeño y desenvolvimiento en las funciones que tienen a cargo.

Por otro lado, el clima organizacional constituye un carácter descriptor de la institución, ya que influye en el comportamiento y desempeño de las actividades de los funcionarios tanto en las prácticas diarias como en los aspectos políticos y de liderazgo de la institución. Es por esto que, el clima organizacional es uno de los factores más importantes a ser estudiados dentro de las instituciones, principalmente para ser relacionados con el nivel de compromiso y medición del desempeño laboral de los individuos.

Del mismo modo, el clima organizacional dentro de todo tipo de instituciones se establece como una forma de obtener armonía laboral entre los sujetos que están incluidos en ellas. Es decir, al obtener un mejoramiento de la plataforma laboral, el

funcionario se desarrolla y desempeña sus actividades de mejor manera con la finalidad de aprovechar los recursos brindados por la institución. De esta forma, el beneficio de cada individuo está estrechamente relacionado con el beneficio de la institución ya que la llamada <hora – hombre> muestra la capacidad de cada trabajador empleando su máximo potencial para lograr un beneficio.

Finalmente, en búsqueda de brindar un mejor servicio y atención al momento de realizar sus funciones; los funcionarios del SRI pueden ser tomados como ejemplo para las demás instituciones en el sentido de que presentan un desempeño laboral adecuado. Esto se logra evidenciar a través de los distintos canales de información y comunicación que la entidad maneja, no existe una gran cantidad de quejas de su desempeño porque realizan sus funciones adecuadamente debido a que perciben su ambiente laboral como el adecuado para llevar a cabo sus actividades.

## **7. RECOMENDACIONES**

A través del trabajo de investigación se puede realizar recomendaciones principalmente a los directores y jefes del SRI de la ciudad de Ambato para una adecuada y correcta toma de decisiones.

Una de las principales recomendaciones que se pueden bosquejar, se encuentra en forma de idea planteada primordialmente para tomar mejores decisiones en torno a un sentido de pertenencia más arraigado en los funcionarios de la institución. En base a los resultados obtenidos se pueden plantear conferencias o reuniones, en las que cada funcionario pueda aportar con más ideas que mejoren los objetivos institucionales y demuestren el conocimiento que poseen; para que a su vez los conviertan en objetivos propios, considerando que el bienestar, específicamente en el SRI, es personal, institucional, nacional y poblacional.

A través de la revisión bibliográfica y planteamiento de metodología, se logra diseñar una recomendación estrechamente relacionada con estudios de talento humano. Esto en tanto que, para emplear cualquier estudio que mida el desempeño o la satisfacción laboral que los funcionarios posean, es necesario primero definir los términos adecuados a utilizar. Estos análisis pueden ser realizados en varias instituciones y la presente investigación se puede considerar como un ejemplo de

medición de factores humanos y relacionales dentro de una institución pública con gran trayectoria y prestigio.

Otra recomendación que se puede plantear es emplear la metodología para un estudio longitudinal y no solamente transversal, es decir, analizar las variables en diferentes momentos para obtener más y mejores resultados. Estos resultados podrían permitir mostrar diversas deducciones e ideas para la toma de decisiones, evitando siempre que sean solo en torno a los trabajadores, permitiendo adecuar espacios o permitir sugerencias para los directores en pos de mejorar tanto el clima organizacional como el desempeño laboral de los funcionarios.

Se puede también recomendar la realización de las encuestas con mayor cantidad de constructos en cada una de las variables. Esto con la finalidad de emplear la metodología que ha demostrado ser la adecuada para este análisis y poder determinar si estos resultados han disminuido, se han mantenido o han aumentado. Además, se podría dar a conocer los resultados de la investigación a los funcionarios de la institución, con el estricto objetivo de que los funcionarios tengan conocimiento de la temática y reciban retroalimentación acerca de su desempeño; para que tomen conciencia de su ambiente laboral. Esto les permitirá mejorar o cambiar sus hábitos diarios y poder desempeñarse de mejor manera con un sentido de bienestar psicológico.

## **8. REFERENCIAS CITADAS**

- Acevedo, C., Valenti, G., & Aguiñaga, E. (2017). Gestión institucional, involucramiento docente y de padres de familia en escuelas públicas de México. *Calidad en la educación*, 53 - 95.
- Agüero, J. O. (2007). Teoría de la administración: Un campo fragmentado y multifacético. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 1 - 27.
- Aguilar Simijaca, J. C. (2017). *La gestión de talento humano, elemento clave en el desempeño del personal en la empresa*. Bogotá, D.C., Colombia: Universidad Militar Nueva Granada Facultad de Ciencias Económicas.
- Andachi Trujillo, S. M. (2015). *La teoría de la gestión del talento humano y el análisis del clima institucional en el Colegio Metropolitano José Miller Salazar*. Quito-Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar - Programa de Maestría en Gerencia Educativa.

- Ansa P., M., & Ceela, L. (2009). Valores institucionales en el personal administrativo de la Universidad del Zulia. *Formación Gerencial*, 256 - 271.
- Anton, F. (2013). Aproximación antropológica a la seguridad en las sociedades complejas. *UNIVERSITAS - Revista de Ciencias Sociales y Humanas de la Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador*, 73 - 100.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Armas Ortega, Y. M., Llanos Encalada, M. d., & Traverso Holguín, P. A. (2017). *Gestión del Talento Humano y nuevos escenarios laborales*. Guayaquil, Ecuador: Universidad ECOTEC.
- Arriola Miranda, M. A., Salas Rivera, É., & Bernabé González, T. B. (2011). El clima como manifestación objetiva de la cultura organizacional. *Revista Ciencias Estratégicas*, 109 - 127.
- Baena Paz, G. (2017). *Metodología de la Investigación*. México: Patria.
- Bermúdez Restrepo, H. L. (2011). La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico. *Universidad & Empresa*, 117 - 142.
- Bobadilla Merlo, C. C. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo*. Huancayo, Perú: Universidad Nacional del Centro del Perú - Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación.
- Borea, F., & Vélez Pareja, I. (2014). *LA TOMA DE DECISIONES Un modelo de Análisis Integrador*. San Justo - Buenos Aires - Argentina: Universidad Nacional de la Matanza.
- Buchelli Aguirre, E. E., Yara Rodríguez, Y. K., & Africano Martínez, E. A. (2016). Caracterización de las prácticas de responsabilidad social relacionadas con gestión del talento humano en el Hospital de San José, Bogotá D.C., Colombia. *Repertorio de Medicina y Cirugía*, 109 - 117.
- Cabezas Mejía, E., Andrade Naranjo, D., & Torres Santamaría, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Sangolquí: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Calderón M., H. (2015). *Derecho Administrativo I*. México, México: Facultad de Jurisprudencia.
- Can Ac, L. A. (2015). *Propuesta de un programa de motivación para colaboradores del centro de formación integral ciudad de la Esperanza de Cobán, Alta Verapaz*. Guatemala, Guatemala: Universidad Rafael Landívar - Facultad de Humanidades - Licenciatura en Psicología Industrial/Organizacional (PD).
- Cardona Echeverri, D. R., & Zambrano Cruz, R. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estudios Gerenciales*, 184 - 189.

- Castrillón Ortega, A. M. (2014). *Fundamentos generales de Administración - Administración General*. Medellín, Colombia: Centro Editorial Esumer.
- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C. M., Huerta Rivera, P. C., & Núñez Partido, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones Públicas) desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Revista UNIVERSUM*, 66 - 85.
- Chiang Vega, M., Salazar Botello, C., & Núñez Partido, A. (2007). Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo 1. *Theoria*, 68-70.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones*. Ciudad de México, México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Cubero, H., Visbal, E. T., & Olivar, J. (2017). Propuesta para gestionar cambios de evaluación del desempeño. Caso: Universidad Simón Bolívar. *ORBIS - Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas*, 19-34.
- Cubillos Rivera, B., Velásquez Muriel, F. C., & Reyes Nova, M. (2014). Plan de mejoramiento de variables del clima organizacional que afectan al desempeño laboral en una entidad del Estado. *Suma de Negocios*, 69 - 73.
- Da Silva, F., Gonçalves, E., Valdivia, B., Bento, G., Da Silva, T., Soleman, S., & Da Silva, R. (2015). Estimadores de consistencia interna en las investigaciones de salud: El uso del coeficiente alfa. *Revisión*, 130.
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento Organizacional*. Edinburgh: Edinburgh Business School Heriot-Watt University.
- Dash, S., & Pati, U. C. (2018). The Effect of HRD Practices for High-Performance Work Systems: An Empirical Study on IT Industries in India. *Espacios*, 15-34.
- Díaz Canepa, C. (2016). Gestión del cambio en las organizaciones: Efectos sobre la actividad y las personas. *Arqueología Do Conhecimento*, 33-55.
- Edel Navarro, R., & García Santillán, A. (01 de Enero de 2018). *BIBLIOTECA VIRTUAL de Derecho, Economía y Ciencias Sociales*. Obtenido de Clima y compromiso organizacional: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/340/Teorias%20que%20sustentan%20el%20Clima%20Organizacional.htm>
- Escudero Macluf, J., Delfín Beltrán, L. A., & Arano Chávez, R. M. (2014). El desarrollo organizacional y la resistencia al cambio en las organizaciones. *Ciencia Administrativa*, 1 - 9.
- Escuelas de Familia MODERNA. (2016). *Documentación sobre las competencias*. Navarra, España: Modelo de desarrollo económico de Navarra.
- Franklin, E. B., & Krieger, M. (2016). *Comportamiento Organizacional - Enfoque para América Latina*. México: PEARSON EDUCACIÓN.



- Fuentes Navarro, S. (2012). *"Satisfacción laboral y su influencia en la productividad"* (Estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Fuentes Rodas, L. E. (2015). *Comportamiento individual y clima organizacional*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Gairín Sallán, J. (01 de Enero de 2017). *La autoevaluación institucional como vía para mejorar los centros educativos*. Obtenido de Educación: [http://www.terras.edu.ar/biblioteca/17/17GSTN\\_Gairin\\_1\\_Unidad\\_6.pdf](http://www.terras.edu.ar/biblioteca/17/17GSTN_Gairin_1_Unidad_6.pdf)
- Gallegos Paz, F. A. (2016). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores de Ministerio Público Gerencia Administrativa de Arequipa, 2016*. Arequipa, Perú: Universidad Nacional de San Agustín - Unidad de Postgrado de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras.
- Garbanzo-Vargas, G. M. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Educación*, 67 - 87.
- García Herrera, G., & Segura Agüero, L. A. (2014). *El clima organizacional y su relación con el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cajay – 2013*. Huari, Perú: Universidad Católica Sedes Sapientiae - Escuela de Posgrado.
- García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. *Cuadernos de administración*.
- Gasparini, L., Arcidiácono, M., Carella, L., Puig, J., Gluzmann, P., & Brassiolo, P. (2015). El empleo público en América Latina. *El Trimestre Económico*, 749 - 784.
- Genesi, M., Romero, N., & Tinedo, Y. (2016). Comportamiento Organizacional del Talento Humano en las Instituciones Educativas. *Fundación Miguel Unamuno y Jugo*, 102-128.
- Giraldo González, D., & Naranjo Agudelo, J. A. (2014). *Liderazgo: desarrollo del concepto, evolución y tendencias*. Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario.
- Gómez Niño, O. (2012). La productividad del recurso humano, factor estratégico de costos de producción y calidad del producto: Industria de confecciones de Bucaramanga. *Tecnura*, 102-113.
- González Lara, A. L. (2014). *Intervención de Desarrollo Organizacional en una empresa de artículos de hierro forjado*. San Nicolás de los Garza, Nuevo León, México: Universidad Autónoma de Nuevo León - División de Estudios de Postgrado.

- González, I., Pedraza, N., & Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 2.
- González, J., Rodríguez, M., & González, O. (2018). El clima organizacional de la gran empresa Boyacense, estudio en el Valle de Sugamuxi, Colombia. *Espacios*, 3-22.
- Grande, I., & Abascal, E. (2005). *Análisis de encuestas*. Madrid: Esic.
- Guízar Montúfar, R. (2013). *DESARROLLO ORGANIZACIONAL Principios y Aplicaciones*. México - México: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation and Conditional Process Analysis*. Nueva York: The Guilford Press.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Education.
- Hernández, J., Gallarzo, M., & Espinoza, J. (2011). *Desarrollo Organizacional Enfoque Latinoamericano*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Lind, D., Marchal, W., & Wathen, S. (2012). *Estadística aplicada a los negocios y la economía*. México: Mc Graw Hill.
- Liquidano Rodríguez, M. d. (2012). *Gestión del Talento Humano: De la fase administrativa a la de gestión del conocimiento*. México, México: Instituto Tecnológico de Aguascalientes.
- Llanos Encalada, M. d., & Bell Heredia, R. E. (2018). La cultura organizacional: Abordaje conceptual y delimitación de variables para su estudio. *Revista Científica Ecociencia*, 1-20.
- Londoño Sáenz, H., & Arcila Rincón, M. P. (2013). *Manual de introducción a la teoría de desarrollo humano y organizacional, fundamentada en la sinergia motivacional y la productividad*. Manizales, Colombia: Centro de Publicaciones, Universidad de Manizales.
- López Ospina, J., & Meneghel, I. (2016). Clima Organizacional como antecedente del Engagement en una muestra de empresas colombianas. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 21 - 34.
- Lozano Correa, L. J. (2017). El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 147-164.
- Madero Gómez, S. M., & Olivas Luján, M. R. (2016). Análisis de los factores del comportamiento organizacional en jóvenes que están iniciando su carrera laboral. *Estudios Gerenciales*, 51-59.
- Mancera, M. (01 de Diciembre de 2012). *Seguridad Minera*. Obtenido de revista Seguridad Minera n° 100:

<http://www.revistaseguridadadminera.com/comportamiento/teorias-del-comportamiento-organizacional/>

- Manosalvas, C., Manosalvas, L., & Nieves, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *Administer*, 5-15.
- Marc, E., & Picard, D. (1992). *L'interaction sociale*. París, Francia: Presses Universitaires de France.
- Marín Idárraga, D. A. (2013). La conformación del currículo en Administración: un estudio desde el isomorfismo institucional. *Estudios Gerenciales*, 466-475.
- Martin, V., & Ruggiero, E. (2015). *Modelo de desarrollo organizacional tridimensional según la teoría de eficacia gerencial 3d de Reddin. Estudio de un núcleo universitario*. Caracas, Venezuela: Universidad Central de Venezuela.
- Martínez Rodríguez, C. G. (2015). *Proyecto de innovación institucional en el desarrollo de habilidades de comunicación*. Guadalajara, México: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente.
- Marulanda, C., López, M., & Castellanos, J. (2016). La cultura organizacional y su influencia en las buenas prácticas para la gestión del conocimiento en las Pymes de Colombia. *AD-MINISTER*, 164-165.
- Mercado Salgado, P., & Salgado Mejía, R. (2018). Estrés en ejecutivos de medianas y grandes empresas mexicanas: un enfoque de desarrollo humano organizacional. *Estudios Gerenciales*, 15-36.
- Meza Cruz, E. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en empleados de la Universidad Linda Vista, en Chiapas*. Chiapas, México: Universidad de Montemorelos - Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas.
- Molina-Sabando, L. A., Briones-Véliz, Í. B., & Arteaga-Coello, H. S. (2016). El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas. *Dominio de las Ciencias*, 498-510.
- Morales Aguilera, P. (2015). Ética en Trabajo Social: una propuesta de indicadores. *Cuadernos de Trabajo Social*, 39-48.
- Moreno Castro, L., Ramirez Cueva, K., & Tamani Valladares, G. (2016). *El desarrollo del personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del FONDECYT*. Lima, Perú: Universidad Inca Garcilaso de la Vega - Facultad de Ciencias Administrativas y Ciencias Económicas.
- Navarro Claro, G. T., Arévalo Ascanio, J. G., & Suárez Castrillón, S. A. (2017). Clima organizacional: Un análisis en entidades financieras. *Espacios*, 13-23.
- Olivares, S. V. (01 de Noviembre de 2012). *Desarrollo Organizacional*. Obtenido de <https://dorganizacional.files.wordpress.com/2012/11/desarrollo-organizacional.pdf>

- Orbe , M., & Ordoñez, C. (2018). Elaboración de un sistema de acciones para la motivación en el desempeño laboral del personal docente, administrativo y de servicio de la Universidad Católica de Cuenca, extension Cañar. *3c Empresa. Investigación y Pensamiento Crítico*, 13.
- Padilla González, L. E., Jiménez Loza, L., & Ramírez Gordillo, M. d. (2013). La satisfacción laboral en el personal académico y su relación con la intención de abandonar la profesión. *Perfiles Educativos*, 8 - 25.
- Pardo Enciso, C. E., & Díaz Villamizar, O. L. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. *ELSEVIER ESPAÑA, S.L.U.*, 39-48.
- Paredes, A. (2017). *Competencias del personal operativo y el desempeño laboral en el sector hotelero*. Ambato - Ecuador: Universidad Técnica de Ambato - Facultad de Ciencias Administrativas.
- Peláez León, J. D., García Solarte, M., & Azuero Rodríguez, A. R. (2014). La relación estratégica entre gestión humana y la responsabilidad social empresarial: avances de una explicación en un caso colombiano. *Suma de Negocios*, 15- 28.
- Pitombo Leite, N., Pitombo Leite, F., & Galvão de Albuquerque, L. (2011). Gestão do comportamento organizacional e gestão de pessoas: um estudo observacional. *ARTIGO – GESTÃO DE PESSOAS EM ORGANIZAÇÕES*, 281-298.
- Porporato, M. (2015). Contabilidad de gestión para controlar o coordinar en entornos turbulentos: su impacto en el desempeño organizacional. *Contaduría y Administración*, 511 - 534.
- Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados Costa Oriental del Lago. *NEGOTIUM*, 33 - 51.
- Raineri, A. (2006). Estilos de dirección como determinantes del clima laboral en Chile. *Revista ABANTE*, 3-33.
- Reyes Castro, A. A., & Gonzalez Santafe, L. S. (2014). Gestión estrategica del talento humano consideraciones de juicio para el desarrollo eficiente de proyectos desde la óptica del chaos manifiesto. *Suma de Negocios*, 49 - 61.
- Robbins, S. P. (2014). *Comportamiento Organizacional*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Rodríguez Catalán, L. G. (2015). *Valor del capital humano: cómo las prácticas estratégicas de recursos humanos maximizan la contribución del capital humano al desempeño organizacional*. Gurabo, Puerto Rico: Universidad Del Turabo - Escuela de Negocios y Empresarismo.

- Rodrich Portugal, R. (2012). Fundamentos de la Comunicación Institucional: una aproximación histórica y conceptual de la profesión. *Revista de Comunicación*, 212 - 234.
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista Educación en Valores. Universidad de Carabobo*, 3 - 18.
- Rojas Canchán, I. P. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la dirección territorial de policía de Huancayo 2018*. Lima, Perú: Instituto de Gobierno y Gestión Pública - Sección de Posgrado.
- Salamanca Aragón, L. A. (2016). *Tolerancia institucional del estado frente a la violencia basada en género contra las mujeres en Risaralda, Colombia*. Bogotá, Colombia: Universidad Santo Tomas - Facultad de Derecho.
- Salazar, C., & Del Castillo, S. (2018). *Fundamentos básicos de estadística*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Salom Peña, H. A. (2015). *Gestión del Talento Humano*. Zulia, Venezuela: Mc Graw Hill.
- Sánchez Ambriz, G. (2009). El desarrollo organizacional: una estrategia de cambio para las instituciones documentales. *Anales de documentación*, 234-254.
- Sánchez Sellero, M. C., Sánchez Sellero, P., Cruz González, M. M., & Sánchez Sellero, F. J. (2014). Características organizacionales de la satisfacción laboral en España. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 537 - 547.
- Satey de León, E. P. (2014). *Incentivos laborales y clima organizacional*. Quetzaltenango, México: Universidad Rafael Landívar - Facultad de Humanidades.
- Segredo Pérez, A. M. (2015). Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico. *Educación Médica*, 3-8.
- Segredo, A., & Pérez, L. (2016). El clima organizacional en el desarrollo de los sistemas organizativos. *Infodir*, 2.
- Silva Rodriguez de San Miguel, J. A. (2018). *La gestión del Desarrollo Organizacional. Marco para mejorar el desempeño del capital humano*. Alicante: Economía, Organización y Ciencias Sociales.
- Silva, A., & Del Canto, E. (2013). Metodología cuantitativa: Abordaje desde la complementariedad en ciencias sociales. *Revista de Ciencias Sociales*, 26.
- Suárez Castro, R. M., Rodríguez Rubiano, Y. A., & Muñoz Padilla, N. (2017). Análisis de percepción sobre estrategias administrativas y el impacto en la productividad laboral. *Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información*, 6.
- Thiruvankadam, T., & Sampath Kumar, K. (2018). Organizational Climate for Innovation and Creativity. *Jornal of Management Research*, 165-173.

- Toro Álvarez, F. (2008). Predicción del compromiso del personal a partir del análisis del clima organizacional. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 333 - 344.
- Torres Pacheco, E., & Zegarra Ugarte, S. J. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú. *COMUNI@CCIÓN*, 5 - 14.
- Torres Valdivieso, S., & Mejía Villa, A. H. (2016). Una visión contemporánea del concepto de administración: Revisión del contexto colombiano. *Representaciones del concepto de administración*, 111-133.
- Torres, M., Paz, K., & Salazar, F. (2019). Métodos de recolección de datos para una investigación. *Universidad Rafael Landívar Boletín Electrónico No. 03*, 1.
- Trejo, S. (02 de Agosto de 2008). *Gestiopolis*. Obtenido de Teoría del desarrollo organizacional: <https://www.gestiopolis.com/teoria-desarrollo-organizacional/>
- Universidad Católica Boliviana San Pablo. (2017). Origen y desarrollo de la administración. *Perspectivas*, 45-54.
- Universidad Interamericana para el Desarrollo. (2016). *Desarrollo Organizacional*. Lima - Perú: Universidad Interamericana para el Desarrollo.
- Valenzo Jiménez, M. A., Martínez Arroyo, J. A., & Pedraza Rendón, O. H. (2016). El clima organizacional en una empresa de clase mundial. *Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo*, 343-352.
- Vilema Escudero, M. d. (2018). *Correlación de los factores del clima laboral con el desempeño de los trabajadores*. Quito, Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar - Sede Ecuador - Área de Gestión.
- Visbal Pérez, E. T. (2014). Organizational Climate for a Quality Culture. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas*, 121-144.
- Willman Carvajal, S., & Velasco Arango, M. I. (2011). Relación en las percepciones del estilo de liderazgo del jefe inmediato con el desempeño laboral de los estudiantes en práctica de la universidad ICESI. *Estudios Gerenciales*, 67 - 84.
- Yamarú, C., Meriño, V., & Martínez, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *EAN*, 5-6.
- Zacarías, T. H. (2014). *Teoría General de Administración*. México, México: Grupo Editorial Patria.

## 9. ANEXOS

### Anexo 1 Información presentada por la Dirección Zonal 3 del SRI

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS



#### DIRECCIÓN ZONAL 3 DEL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Oficio: 118012019ORRH003148  
Ambato, 23 DIC 2019  
Trámite: 118012019040569

Señor  
David Israel González Garcés  
Presente.

De mi consideración

En atención a su requerimiento presentado mediante trámite No. 118012019040569 el 17 de diciembre de 2019, al respecto debo informar:

1. Cantidad de servidores por Departamentos en el SRI Ambato:

DEPARTAMENTO	CANTIDAD SERVIDORES
Dirección Zonal	2
Administrativo Financiero	13
Asistencia al Contribuyente	31
Auditoría Tributaria	15
Cobro	11
Devoluciones	12
Gestión Tributaria	22
Jurídico	5
Planificación y Control de Gestión	3
Reclamos	5
Secretaría Zonal	9



2. Se autoriza la aplicación de la encuesta para medir el clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas de la ciudad de Ambato, el día 24 de diciembre de 2019 a partir de las 08:00.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

Ing. Leslie León Valencia

**JEFE ZONAL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO FINANCIERO  
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**



## Anexo 2 Instrumento de medición



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**



### ENCUESTA

#### Objetivo:

Medir el clima organizacional y el desempeño laboral de los funcionarios públicos del SRI de la ciudad de Ambato

#### Instrucciones:

- Lea detenidamente antes de contestar
- Marque con una X la respuesta correcta
- No se permite manchones ni borrones

#### Nota de recargo

La información es recolectada con fines académicos, por lo cual, el investigador se compromete a no publicar la información proporcionada por los funcionarios públicos.

### CUESTIONARIO

Factor	Ítem	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>						
Comunicación	1. ¿Cree Ud. que existe una correcta relación con sus compañeros de trabajo?					
	2. ¿Siente que el equipo de trabajo realiza reuniones efectivas?					
	3. ¿Recibe información oportuna y adecuada para realizar eficientemente sus funciones?					
	4. ¿Considera Ud. que los mecanismos de comunicación utilizados son efectivos?					
	5. ¿Su jefe inmediato le brinda atención ante un problema?					
Reconocimiento	6. ¿La organización brinda planes de capacitación pertinentes?					
	7. ¿Se ofrecen programas de bienestar para el funcionario?					
	8. ¿Su aporte de ideas al equipo de trabajo es tomado en cuenta?					
	9. ¿Siente Ud. que la organización le valora?					
	10. ¿Recibe atención por su contribución individual?					
	11. ¿El jefe inmediato le ofrece estímulos en momentos de presiones?					
Relaciones interpersonales	12. ¿Es adecuado el ambiente de trabajo?					
	13. ¿Cuenta Ud. con la colaboración de los funcionarios de otros departamentos?					
	14. ¿Tiene confianza con sus compañeros del departamento?					
	15. ¿Existe comunicación abierta y transparente entre Ud. y su jefe inmediato?					

	16. ¿Se siente seguro en su trabajo?						
Entorno físico	17. ¿Las herramientas y equipos asignados para realizar sus funciones son adecuados?						
	18. ¿El espacio de trabajo es suficiente para Ud.?						
	19. ¿Dispone de un nivel de iluminación y ventilación adecuados?						
	20. ¿El ruido en su entorno laboral le afecta?						
	21. ¿Considera Ud. que el diseño interior le permite concentrarse en sus actividades?						
Objetivos institucionales	22. ¿Conoce el plan estratégico institucional?						
	23. ¿Considera Ud. que se encuentra claramente definidos?						
Delegación de funciones	24. ¿La organización se encuentra estructurada de manera escalonada?						
	25. ¿Se asigna correctamente las tareas de acuerdo a su capacidad operativa?						
	26. ¿Cree Ud. que está capacitado para realizar las funciones delegadas?						
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>							
Trabajo en equipo	27. ¿Considera Ud. que mantiene un trato cordial con sus compañeros?						
	28. ¿Se integra en todas las actividades del equipo?						
	29. ¿Aporta con conocimiento técnico a su unidad?						
	30. ¿Los objetivos están claros y son aceptados por el personal?						
	31. ¿El líder facilita la comunicación?						
Habilidad para el planteamiento	32. ¿Planifica sus actividades?						
	33. ¿Llega con anticipación para realizar sus funciones?						
Iniciativa	34. ¿Busca mayor información para mejorar su trabajo?						
	35. ¿Propone ideas en reuniones de trabajo?						
Cooperación	36. ¿Proporciona información adecuada en beneficio de sus compañeros?						
	37. ¿Cree Ud. que existe un grado colaboración con sus jefes?						
	38. ¿Mantiene un grado de cooperación con el personal?						
Calidad del trabajo	39. ¿Aplica el código de ética de la Institución?						
	40. ¿Cumple a tiempo con las tareas delegadas por sus superiores?						
	41. ¿Conoce los procedimientos estipulados en su departamento?						
	42. ¿Dispone del conocimiento necesario para realizar sus funciones?						
	43. ¿Cree Ud. que es constante en sus tareas para cumplir las metas del departamento?						
Versatilidad	44. ¿Se adapta con facilidad a los cambios?						
	45. ¿Considera Ud. que puede desempeñarse en puestos de mayor jerarquía?						
	46. ¿Dispone de ideas para enfrentar nuevos retos?						
Asistencia	47. ¿Cumple el horario de trabajo?						

Gracias por su colaboración

### Anexo 3 Validación de expertos

#### VALIDACIÓN DE EXPERTOS

**Tema del trabajo:** Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas.

**Objetivo del trabajo:** Determinar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas.

Crterios	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Deficiente
<b>Presentación del instrumento</b>	X				
<b>Claridad en la redacción de los ítems</b>	X				
<b>Pertinencia de las variables con los indicadores</b>	X				
<b>Relevancia del contenido</b>	X				
<b>Factibilidad de aplicación</b>	X				
<b>Observaciones:</b>					
<b>Validado por:</b>	Renan Geovanny Espinoza Aguilar				
<b>Profesión:</b>	Ingeniero de Sistemas Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA Magister en Administración de Empresas Mención Planeación				
<b>Lugar de Trabajo:</b>	Ambato				
<b>Cargo que desempeña:</b>	Perito Titular del Servicio de Rentas Internas Zonal Tres				
<b>Tiempo de experiencia desempeñando:</b>	13 años				
<b>Lugar y fecha de validación:</b>	15 de junio de 2020				
<b>Firma:</b>	 Firmado electrónicamente por: <b>RENAN GEOVANNY            ESPINOZA AGUILAR</b>				