UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

INFORME FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, PREVIO LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

TEMA:

"EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS GAD DEL SUBTRÓPICO BOLÍVAR, AÑO 2018".

AUTORAS:

MARÍA JOSÉ RAMOS

JAZMÍN CHACÓN FIGUEROA

DIRECTOR:

ING. JORGE GOYES NOBOA. MBA

PARES ACADÉMICOS:

ING. VICTOR HUGO QUIZHPE.MBA

ING. ROBERTO VITERI. MBA

GUARANDA – BOLÍVAR – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR

A quien interese: ING JORGE GOYES. DOCENTE DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN,

CERTIFICA:

Que el presente proyecto de investigación titulado EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS GAD DEL SUBTRÒPICO BOLÌVAR , AÑO 2018, de auditoría MARÌA JOSÈ RAMOS BONILLA y NOELLY JAZMÌN CHACÒN FIGUEROA estudiante de la Carrera de Ingeniería Comercial, reúne los requisitos correspondientes a las normas establecidas en el Reglamento de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, por lo tanto faculto a sus autoras, para que continúen con los trámites legales pertinentes.

Es todo cuanto puedo certificar.

Guaranda, 14 de noviembre del 2018

ING JORGE GOYES.

DIRECTOR

AUTORÍA DEL TRABAJO

Nosotras, María José Ramos y Jazmin Chacon Figueroa, declaramos ser autoras del presente trabajo de investigación y eximimos expresamente a la Universidad Estatal de Bolívar y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Maria José Ramos
CI: 120670150-8

Jazmin Chacon Figueroa
CI: 120645945-3

NOTARIA PÚBLICA PRIMERA DEL CANTÓN GUARANDA
REPÚBLICA DEL ECUADOR
Dr. Guido Fabián Fierro Barragán

DECLARACION JURADA

MARIA JOSE RAMOS BONILLA Y NOELLY JAZMIN CHACON FIGUEROA

En la ciudad de Guaranda, Capital de la Provincia de Bolívar, República del Ecuador, hoy día, MIERCOLES, CATORCE DE NOVIEMBRE DEL DOS MIL DIECIOCHO ante mí Doctor GUIDO FABIAN FIERRO BARRAGAN, NOTARIO PÚBLICO PRIMERO DEL CANTÓN GUARANDA, comparecen: MARIA JOSE RAMOS BONILLA Y NOELLY JAZMIN CHACON FIGUEROA, de estados civiles solteras, por sus propios derechos. Las comparecientes son de nacionalidad ecuatoriana, mayores de edad, capaces de contraer obligaciones, domiciliadas en las ciudades de Las Naves de la provincia de Bolívar y la ciudad de Ventanas de las provincia Los ríos, en su orden, a quienes de conocer doy fe en virtud de haberme exhibido sus cédulas de ciudadanía y papeletas de votación cuyas copias adjunto a esta escritura.- Advertidas por mí el Notario de los efectos y resultados de esta escritura, así como examinadas de que comparece al otorgamiento de la misma sin coacción, amenazas, temor reverencial, ni promesa o seducción, juramentadas en debida forma, prevenidas de la gravedad del juramento, de las penas de perjurio y de la obligación que tiene de decir la verdad con claridad y exactitud, bajo juramento declara lo siguiente: "Previo a la obtención del título de Ingenieras Comerciales de la Universidad Estatal de Bolívar, manifestamos que los criterios e ideas emitidas en el presente trabajo de proyecto de intervención educativa titulado **"EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS GAD DEL SUBTRÓPICO BOLÍVAR, AÑO 2018"**, es de nuestra exclusiva responsabilidad en calidad de autoras". Para el otorgamiento de esta escritura pública se observaron todos los preceptos legales del caso. Leída que le fue a las comparecientes íntegramente por mí el Notario, se ratifican en todo su contenido y firman conmigo en unidad de acto, e incorporo esta escritura pública al protocolo de instrumentos públicos, a mi cargo. De todo lo cual doy fe.-

MARIA JOSE RAMOS BONILLA
C.C. 120670150-8
DECLARANTE

NOELLY JAZMIN CHACON FIGUEROA
C.C.120645945-3
DECLARANTE

Doctor Guido Fabián Fierro Barragán
NOTARIO PÚBLICO PRIMERO DEL CANTÓN GUARANDA
Resp. G.C.

Dir. 10 de Agosto s/n y Eloy Alfaro
Teléf: Of.2-985-202.Cel.0985100358
GUARANDA-PROVINCIA-BOLÍVAR
ECUADOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

			FECHA
Eco. Sergio Fierro	Presidente	.....	22/10/2018.
Ing. Jorge Goyes	Director	.....	22/10/2018.
Ing. Víctor Hugo Quizhpe	Par Académico	.....	22/10/2018
Ing. Robeto Viteri	Par Académico	.....	22/10/2018.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios a mis Padres, hermano, abuelos y tíos. porque han estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome la fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, mi hermano que siempre ha estado dándome ánimos para cumplir mi meta, mis abuelos quienes han estado en todo momento apoyándome, mis tíos ya que gracias a sus consejos han sido la guía en mi camino.

María José Ramos Bonilla

Dedico este proyecto a Dios, a las personas más especiales en mi vida que me han dado todo su apoyo mi Madre quien ha sido mi guía y mi camino para llegar a este punto de mi carrera ya que con su ejemplo dedicación y palabras de aliento nunca bajó los brazos para que yo tampoco lo haga y poder cumplir mis metas, mis hermanos ya que de una u otra manera me han apoyado a mi Padre quien desde el cielo me guía, y a mi novio por siempre estar a mi lado dándome ánimos aun cuando todo se complicaba.

Noelly Jazmin Chacon Figueroa

AGRADECIMIENTO

De manera inicial quiero dar un agradecimiento a la Universidad Estatal de Bolívar quien me dio la oportunidad de profesionalizarme y por la cual nos encontramos en estas instancias muy cerca de llegar al nuestro objetivo.

Seguidamente queremos agradecer a nuestro Director Ing. Jorge Goyes y a nuestros Pares Académicos Ing. Víctor Hugo Quizphe, Ing. Roberto Viteri, quienes fueron nuestra guía en nuestro Proyecto de Investigación

Un agradecimiento especial a nuestras familias, quienes nunca dejaron de ayudarnos, hasta en la cosa más mínima estuvieron preocupados por nuestra carrera y que la pudiéramos culminar con éxito.

A nuestros amigos, Patricia, Franklin, Sonia, Mariuxi, Fabiola que de una u otra manera nos daban sus consejos para que no abandonemos nuestro objetivo.

A nuestros profesores, a quienes les debemos gran parte de nuestros conocimientos, gracias por prepararnos para un futuro competitivo no solo como profesionales sino también como mejores personas.

María José y Noelly Jazmin

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR I
AUTORÍA DEL TRABAJO II
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO III
DEDICATORIA IV
AGRADECIMIENTO V
ÍNDICE GENERAL VI
ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS VIII
RESUMEN EJECUTIVO X
ABSTRACT XII
INTRODUCCIÓN 1
REVISIÓN DE LA LITERATURA 2
Clima Organizacional 2
Cómo medir el Clima Organizacional 2
Factores relacionados con el clima organizacional 2
Cognición Humana 2
La Motivación Humana 3
La Evaluación del Desempeño Laboral 3
Medición del Desempeño 3
Método de Evaluación 3
METODOLOGÍA 6
Métodos de Investigación 6
Método Inductivo 6
Método Deductivo 6
Investigación – Acción 6

Método Comparativo 6
TIPOS DE INVESTIGACIÓN 6
Por la clase de medios utilizados para obtener los datos 6
Investigación Bibliográfica y documental 6
Investigación Descriptiva 7
Técnicas e instrumentos para la obtención de Universo y muestra 7
La encuesta 7
Universo y Muestra 8
Muestra del GAD Caluma 8
Muestra del GAD Echeandía 9
Muestra del GAD Las Naves 10
RESULTADOS 11
DISCUSIÓN 45
Conclusiones 58
Recomendaciones 61
PROPUESTA ..... **¡Error! Marcador no definido.**
TÍTULO ..... **¡Error! Marcador no definido.**
INTRODUCCIÓN ..... **¡Error! Marcador no definido.**
BIBLIOGRAFÍA 62
APÉNDICES 65

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Índice de Tablas

Tabla 1	Relación Laboral GAD's Subtrópico Bolívar	11
Tabla 2	Nivel de conocimiento sobre los objetivos institucionales	12
Tabla 3	Capacitaciones constantemente por parte del GAD	13
Tabla 4	Motivación constante por parte del jefe	14
Tabla 5	Su jefe mira y escucha sus sugerencias	15
Tabla 6	Su jefe le da iniciativa para afrontar los retos con madurez	16
Tabla 7	Solución de conflictos	17
Tabla 8	Salario percibido	18
Tabla 9	Reconocimiento por méritos	19
Tabla 10	Importancia del trabajo en equipo	20
Tabla 11	Nivel de compromiso en el desarrollo de actividades	21
Tabla 12	Importancia de la comunicación	22
Tabla 13	Clima Organizacional	23
Tabla 14	Relación Laboral	24
Tabla 15	Capacitaciones constantes	25
Tabla 16	Equipos y elementos para el desempeño de funciones	26
Tabla 17	Motivación constante	27
Tabla 18	Relación de cordialidad	28
Tabla 19	Tipo de jefe	29
Tabla 20	Solución de conflictos	30
Tabla 21	Salario percibido	31
Tabla 22	Reconocimiento o distinción	32
Tabla 23	Importancia del trabajo en equipo	33
Tabla 24	Compromiso con la institución	34
Tabla 25	Importancia de la comunicación y trabajo en equipo	35
Tabla 26	Capacitación constante	36
Tabla 27	Importancia de la comunicación y trabajo en equipo	37
Tabla 28	Estrategias de estímulo a la excelencia	38
Tabla 29	Fomento a la solución de conflictos	39
Tabla 30	Cumplimiento de actividades	40
Tabla 31	Calidad en la realización de actividades	41
Tabla 32	Conocimiento de los empleados	42
Tabla 33	Responsabilidad y compromiso de los empleados	43
Tabla 34	Nivel de iniciativa de los empleados	44
Tabla 35	Plan Operativo para el mejoramiento del Clima Organizacional de los GADs del Subtrópico Bolívar	50
Tabla 36	Plan Operativo para el mejoramiento del desempeño laboral de los GADs del Subtrópico Bolívar	57

Índice de Gráficos

Gráfico 3	Relación Laboral GAD’s Subtrópico Bolívar	11
Gráfico 2	Nivel de conocimiento sobre los objetivos institucionales	12
Gráfico 3	Capacitaciones constantemente por parte del GAD	13
Gráfico 4	Motivación constante por parte del jefe	14
Gráfico 5	Su jefe mira y escucha sus sugerencias	15
Gráfico 6	Su jefe le da iniciativa para afrontar los retos con madurez	16
Gráfico 7	Solución de conflictos	17
Gráfico 8	Salario percibido	18
Gráfico 9	Reconocimiento por méritos	19
Gráfico 10	Importancia del trabajo en equipo	20
Gráfico 11	Nivel de compromiso en el desarrollo de actividades	21
Gráfico 12	Importancia de la comunicación	22
Gráfico 13	Clima Organizacional	23
Gráfico 14	Relación Laboral	24
Gráfico 15	Capacitaciones constantes	25
Gráfico 16	Equipos y elementos para el desempeño de funciones	26
Gráfico 17	Motivación constante	27
Gráfico 18	Relación de cordialidad	28
Gráfico 19	Tipo de jefe	29
Gráfico 20	Solución de conflictos	30
Gráfico 21	Salario percibido	31
Gráfico 22	Reconocimiento o distinción	32
Gráfico 23	Importancia del trabajo en equipo	33
Gráfico 24	Compromiso con la institución	34
Gráfico 25	Importancia de la comunicación y trabajo en equipo	35
Gráfico 26	Capacitación constante	36
Gráfico 27	Importancia de la comunicación y trabajo en equipo	37
Gráfico 28	Estrategias de estímulo a la excelencia	38
Gráfico 29	Fomento a la solución de conflictos	39
Gráfico 30	Cumplimiento de actividades	40
Gráfico 31	Calidad en la realización de actividades	41
Gráfico 32	Conocimiento de los empleados	42
Gráfico 33	Responsabilidad y compromiso de los empleados	43
Gráfico 34	Nivel de iniciativa de los empleados	44

RESUMEN EJECUTIVO

Para lograr un funcionamiento óptimo dentro de las instituciones públicas es muy importante que exista un clima organizacional lleno de armonía, este factor influye de manera directa sobre el desempeño laboral, por lo que es muy importante dedicar esfuerzo en conocer y propender a la satisfacción del talento humano dentro de su ambiente de trabajo. Por lo expuesto se propone el siguiente proyecto de investigación denominado "El Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los GAD del Subtrópico de la Provincia Bolívar, año 2018".

Dentro del Capítulo 1, se aborda de manera inicial la problemática denominada "¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño del personal de los GAD del subtrópico Bolívar?", para luego de ello partir a realizar una justificación coherente y que resalte la importancia, pertinencia, factibilidad y el impacto que esta investigación tendrá sobre los GAD's del subtrópico de la provincia Bolívar.

Dentro del Capítulo 2, se aborda el marco teórico, el mismo que está compuesto por la teoría científica, conceptual, legal y referencial, dentro de las cuales destaca la importancia del clima organizacional y el desempeño laboral, así como los elementos que tienen relación directa con los términos mencionados, se abordó los términos antes mencionados con la finalidad de dar un sustento teórico al proyecto de investigación y a sus variables dentro de los cuales se aborda información referente al clima organizacional, como medir el clima organizacional, herramientas de medición del clima organizacional, desempeño laboral, la misma que se ha tomado de distintos autores y fuentes bibliográficas.

Dentro del Capítulo 3 se aborda se aborda la metodología bajo la cual se encuentra inmerso el presente proyecto de investigación, los métodos utilizados son Inductivo, Deductivo, Analítico y Comparativo, de manera consecutiva se establece los tipos de investigación enmarcados en el proyecto dentro de los cuales se destaca Exploratoria, Descriptiva e Investigación-Acción, de manera seguida se establece las técnicas e instrumentos para la obtención de datos, como fuente primaria se utilizan la encuesta y la observación directa, de igual manera debido a que el universo es muy grande dentro de los GAD's motivos de investigación se aplicó la fórmula para obtener la muestra a encuestar obteniendo los siguientes datos: 113 empleados entre

administrativos y operativos dentro del GAD Caluma, 104 empleados entre administrativos y operativos dentro del GAD Echeandía y 75 empleados entre administrativos y operativos a encuestar dentro del GA Las Naves, de manera seguida se realiza el análisis e interpretación de resultados de las encuestas realizadas al GAD de Caluma, Echeandía y Las Naves y un análisis contrastando los resultados obtenidos en cada GAD encuestado sobre el clima organizacional y el desempeño laboral de sus empleados.

Como conclusiones generales se obtiene que un punto débil en los GAD's investigados es la inestabilidad de sus empleados, de igual forma se encontró que existe ciertas deficiencias en la comunicación entre los empleados y el jefe inmediato, de igual forma se identificó que existe ciertas falencias en la exactitud y el cumplimiento de las actividades planificadas, de igual forma existe ciertos empleados que no conocen los objetivos de sus departamentos, al igual forma se determinó que no se cuenta con las medidas de seguridad para el cumplimiento de sus funciones.

La presente investigación determinó de igual forma que el GAD que mejores condiciones brinda a sus empleados en cuanto al clima organizacional y el desempeño laboral, es el GAD de Caluma y el que peores condiciones brinda es el GAD de Las Naves, encontrando que el GAD de Echeandía se encuentra de término medio.

Luego del análisis e interpretación de resultados se plantea la propuesta al presente proyecto de investigación denominado "Plan Operativo de mejoramiento del clima organizacional y el desempeño Laboral de los GADs investigados", el mismo que plantea estrategias que busquen dar solución a las problemáticas encontradas dentro de los GAD's investigados.

ABSTRACT

To achieve optimal functioning within public institutions it is very important that there is an organizational climate full of harmony, this element has a direct influence on job performance, so it is very important to dedicate effort to know and tend to the satisfaction of talent human in his work environment. Therefore, the following research project called "Organizational Climate and Labor Performance of Subdivisional GAD of Bolívar Province, year 2018" is proposed.

Within Chapter 1, the problem called "How the organizational climate influences the performance of the subadult Bolivar's GAD staff" is addressed initially, and then start to make a coherent justification and highlight the importance, relevance, feasibility and the impact that this research will have on the GADs of the subtropical province of Bolívar, for which the following general objective is proposed: "Assess the organizational climate and the work performance of the GADs of the Bolivar subtropics".

Within Chapter 2, the theoretical framework is addressed, which is composed of the scientific, conceptual, legal and referential theory, which are intended to give a theoretical basis to the research project and its variables within which It deals with information regarding the organizational climate, such as measuring the organizational climate, tools for measuring the organizational climate, work performance, the same that has been taken from different authors and bibliographic sources.

Chapter 3 deals with the methodology under which the present research project is immersed, the methods used are Inductive, Deductive, Analytical and Comparative, in a consecutive way, the types of research framed within the project are established. which highlights Exploratory, Descriptive and Research-Action, then establishes the techniques and instruments for obtaining data, as primary source the survey and direct observation are used, in the same way because the universe is very large within of the GAD's research motives, the formula was applied to obtain the sample to be surveyed, obtaining the following data: 113 employees between administrative and operative within the GAD Caluma, 104 employees between administrative and operative within the GAD Echeandía and 75 employees between administrative and operative a to be surveyed within GA Las Naves, in a short It analyzes and interprets

the results of the 30 surveys conducted at the GAD of Caluma, Echeandía and Las Naves and an analysis comparing the results obtained in each GAD surveyed on the organizational climate and the work performance of its employees.

As a general conclusion, it is found that a weak point in the GADs investigated is the instability of their employees, in the same way it was found that there are certain deficiencies in the communication between the employees and the immediate boss, in the same way it was identified that there are certain shortcomings in the accuracy and compliance of the planned activities, in the same way there are certain employees who do not know the objectives of their departments, as well as it was determined that they do not have the security measures for the fulfillment of their functions.

The present investigation determined in the same way that the GAD that provides better conditions to its employees in terms of the organizational climate and work performance, is the GAD of Caluma and the one that provides the worst conditions is the GAD of Las Naves, finding that the GAD of Echeandía is on average.

After the analysis and interpretation of results, the proposal to the present research project named "Operational Plan of improvement of the organizational climate and the work performance of the investigated GADs" is presented, the same one that proposes strategies that seek to solve the problems found within the GADs investigated.

INTRODUCCIÓN

Dentro de cualquier institución pública el clima organizacional es un facilitador esencial en la productividad, la competitividad, la calidad de vida y el desempeño laboral de sus empleados, en este sentido se requiere una gestión general consistente y sistemática, que demanda atención, cuidado, mejoramiento, monitoreo permanente y en ocasiones inversión económica. Es así que el efecto del clima organizacional promueve la productividad de la institución, la satisfacción de sus empleados y su crecimiento personal (Paz & Marín, 2014). Por otro lado el clima organizacional en la actualidad un factor clave y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización y en el desempeño laboral de sus empleados así como en sus satisfacción dentro de estas dependencias o instituciones (Garcia Solarte, 2009).

En base a lo mencionado se plantea la necesidad de brindar un análisis coherente y oportuno al clima organizacional que viene desarrollándose dentro de los distintos GADs investigados de la zona del subtrópico de la provincia Bolívar como lo son el GAD de Caluma, Echeandía y Las Naves, un análisis que permita conocer a profundidad las condiciones en torno al ambiente laboral, físico y social bajo el cual este grupo de funcionarios desarrolla sus actividades diarias.

Este análisis busca conocer lo mencionado a continuación:

- El clima organizacional influye directamente sobre el rendimiento del personal que labora en los GAD’s.
- El rendimiento laboral está condicionado por el clima organizacional de los GAD´s.
- Al realizar el análisis comparativo de la organización de los diferentes GAD´s municipales determinaremos cuales son las falencias y virtudes de cada uno de ellos.
- Al conocer las falencias que se tiene en el clima organizacional y el rendimiento laboral se puede plantear estrategias de mejora que permitan utilizar para mejorar el clima organizacional.

Al conocer con claridad estas preguntas planteadas se puede establecer una propuesta coherente que parta de identificar de manea clara las falencias que adolecen estas instituciones y que permite aplicar o implementar estrategias que den solución o que mejoren estos problemas antes mencionados.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Clima Organizacional

El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización; y, que influye en su comportamiento. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades (Chiavenato, 1999, pág. 7).

Cómo medir el Clima Organizacional

Estos factores del clima laboral miden desde las emociones personales y la felicidad en el trabajo, hasta el espacio en el que se desarrollan las actividades laborales, pasando por las funciones de trabajo:

- Relaciones sociales e interpersonales con compañeros y la empresa
- Condiciones ambientales de trabajo
- Grado de control sobre el trabajo, autonomía y apoyo en el trabajo
- Desarrollo personal, motivación laboral y formación recibida por la empresa
- Recompensas económicas y desarrollo y crecimiento profesional
- Comunicación organizacional y toma de decisiones con conocimiento de los objetivos de trabajo y resultados obtenidos
- Innovación y creatividad en el trabajo

Factores relacionados con el clima organizacional

En este sentido es necesario identificar los factores con los cuales se determinará el clima organizacional dentro de una institución, de entre los cuales se destacan los siguientes:

Cognición Humana

Cognición es la manera como una persona se percibe e interpreta a sí misma o al medio externo. La cognición es el filtro personal a través del cual la persona se ve, siente y percibe el mundo que lo rodea. En este sentido se puede mencionar qué cada individuo puede percibir e interpretar de manera diferente, un mismo objeto, situación o persona.

La Motivación Humana

Los autores (Robbins & Coulter, 2010) definen la motivación como "el proceso por el cual alguna razón –o motivo- incentiva, estimula y energiza el comportamiento humano", en este sentido la motivación juega un papel muy importante dentro de la productividad de una institución, ya que si los empleados se encuentran motivados, realizarán sus actividades de manera más eficiente y efectiva.

La Evaluación del Desempeño Laboral

La valoración del desempeño implica identificar, medir y gestionar el rendimiento de las personas de una organización. La gestión es el objetivo general de cualquier sistema de valoración que tiene que ser más que una actividad retrospectiva que critica o alaba a los trabajadores por su rendimiento (Paliz, 2018).

Medición del Desempeño

La medición del desempeño consiste en los sistemas de calificación de cada labor los cuales pueden radicar en habilidad, rapidez, eficiencia. Las mediciones se dividen en objetivas y subjetivas. Las mediciones objetivas del desempeño son las que resultan verificables por otras personas. Por norma general, las mediciones objetivas tienden a ser de índole cuantitativa.

Método de Evaluación

Como lo menciona (Corral, 2007) el problema de Evaluación del Desempeño de grupos de personas en las organizaciones condujo a encontrar soluciones que se transformaron en métodos de evaluación de Desempeño.

Los principales métodos de tradicionales de Evaluación del Desempeño son:

1. **Método de escalas de puntuación:** Con este método el evaluador concede una evaluación subjetiva del desenvolvimiento del empleado en una escala que va de bajo a alto.
2. **Método de Escala Gráficas:** El método de selección forzada obliga al evaluador a seleccionar la frase más descriptiva del desempeño del empleado en cada par de afirmaciones que encuentra.

3. **Método de elección forzada:** El método de elección forzada consiste en evaluar el desempeño de los individuos mediante frases descriptivas de determinadas alternativas de tipos de desempeño individual.
4. **Método de investigación de campo:** Este método se desarrolla en base a entrevistas de un evaluador especialista y con el superior inmediato, para lo cual se evalúa el desempeño de sus subordinados, buscando las causas o motivos del desempeño mediante el análisis de los hechos o situaciones.
5. **Método de incidentes críticos:** Este método es más práctico basados en hechos relacionados al desempeño de los subordinados; considerados los aspectos positivos que se dan a conocer o los negativos para ser corregidos eliminarlos.
6. **Método de comparación por pares:** consiste en comparar dos empleados con respecto un factor de evaluación y se trata de identificar quién es mejor. Se pueden hacer comparaciones entre pares, dentro de un grupo de más empleados, concluyendo unas puntuaciones y clasificación final.
7. **Método de autoevaluación:** Al propio empleado se le solicita hacer un sincero análisis de sus propias características de desempeño. En realidad, suele ser un método complementario a la evaluación del superior inmediato, y que se puede utilizar con el fin de hacer la entrevista de evaluación más interactiva, al involucrar más al empleado con sus opiniones.
8. **Método de evaluación por resultados:** Más que un método, es parte integrante de un tipo de ED mixto donde se evalúan los resultados y además los factores de rendimiento. Si únicamente se utiliza este método, estaríamos hablando de un sistema puro de evaluación de resultados típico de una dirección por objetivos, donde se valora el desempeño únicamente en base a medidas cuantitativas del trabajo, de los logros conseguidos en términos del contenido del trabajo, o de negocio.

En este sentido el método que servirá para conocer el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados dentro de los GAD´s del subtrópico de la provincia Bolívar es un método conocido como escala de Likert, debido a que es una de las herramientas más utilizadas por los investigadores de mercado cuando desean

evaluar las opiniones y actitudes de una persona. Existen varios tipos de escalas de medición enfocadas directamente a medir las actitudes de las personas, este método va desde las respuestas positivas a las negativas, además muchas preguntas por sus características propias contarán con respuestas de solo dos alternativas entre Si y No, esto se debe a las condiciones propias de los GAD´s, ya que se apega mejor a determinar lo que la investigación busca.

Por otro lado, los criterios que se evaluarán para medir el clima organizacional son:

- Estabilidad o relación laboral con la institución
- Capacitación y conocimiento de funciones y actividades
- Liderazgo: dirección, estímulo de la excelencia, estímulo del trabajo en equipo y solución de conflictos.
- La Motivación: realización personal, reconocimiento a la aportación, responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo.
- El compromiso: aplicación al trabajo, cuidado del patrimonio institucional, retribución y equidad.
- La comunicación entre empleados y con el jefe superior
- El Trabajo en equipo

METODOLOGÍA

Métodos de Investigación

En el desarrollo de la investigación se utiliza los siguientes métodos:

Método Inductivo

Permitió analizar la información referente al clima organizacional y el desempeño laboral del personal tanto del área administrativa como operaria, así como de los directivos de los GAD´s de la provincia de Bolívar, además el presente método sirve para permite analizar los factores relacionados con las variables de investigación.

Método Deductivo

Este método permite partir de temas muy amplios como los son el clima organizacional y el desempeño laboral, con la finalidad de analizar factores relacionados con el clima organizacional y el desempeño laboral.

Investigación – Acción

El presente método de investigación sirvió para establecer una relación directa entre los funcionarios involucrados dentro de cada GAD que forma parte de la investigación, con la finalidad de conocer sus propias peculiaridades, contextos y factores que influyen en el clima organizacional y el desempeño laboral dentro de las instituciones mencionadas, con el fin de buscar una alternativa de solución.

Método Comparativo

Este método permite comparar a las tres instituciones de la provincia Bolívar en temas concretos como: el clima organizacional y al desempeño laboral de las áreas tanto administrativas y operarias, con la finalidad de determinar qué institución presenta mejores condiciones y cuáles no.

TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Por la clase de medios utilizados para obtener los datos

Investigación Bibliográfica y documental

Para la sustentación teórica tanto de la variable independiente y dependiente, es decir de la sustentación del clima organizacional y le desempeño laboral, así como todas las teorías que tienen relación con los mismos, se utilizó distintas fuentes bibliográficas y documentales como:

- Libros
- Páginas web
- Artículos científicos
- Revistas de investigación
- Bibliotecas virtuales

Investigación de Campo

De igual forma se considera investigación de campo debido a que las encuestas, la observación directa y la recogida de información se lo realiza dentro de los GAD's investigados y sus distintas áreas parte de la investigación.

Investigación Descriptiva

La presente investigación se considera de tipo descriptivo debido a que dentro de la misma se dará una descripción clara y consistente del clima organizacional y el desempeño laboral.

Técnicas e instrumentos para la obtención de Universo y muestra

La encuesta

Estará dirigida al personal tanto administrativo y operativo de los GAD´s municipales inmersos en la investigación. La encuesta, estará compuesta de preguntas que contemplen los siguientes factores que permitirán medir el clima organizacional y el desempeño laboral:

- Estabilidad o relación laboral con la institución
- Capacitación y conocimiento de funciones y actividades
- Liderazgo: dirección, estímulo de la excelencia, estímulo del trabajo en equipo y solución de conflictos.
- La Motivación: realización personal, reconocimiento a la aportación, responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo.
- El compromiso: aplicación al trabajo, cuidado del patrimonio institucional, retribución y equidad.

- La comunicación entre empleados y el jefe superior
- El Trabajo en equipo

Universo y Muestra

El universo con el que cuenta el GAD de Caluma es de 159 empleados, compuestos de administrativos, operativos y jefes departamentales.

Muestra del GAD Caluma

Se procede a calcular la muestra estadística, aplicando la fórmula de fracción muestral, la misma que se detalla de manera clara a continuación:

$$n = \frac{\mathrm{N} * Z^2 * \mathrm{p} * \mathrm{q}}{d^2 * (N-1) + Z^2 * p * q}$$

A continuación, se detalla la fórmula donde:

- N = tamaño de la población = 159
- Z = nivel de confianza o 95% = 1,96
- P = probabilidad de éxito, o proporción esperada 5% = 0,05
- Q = probabilidad de fracaso 5% = 0,05
- d = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción) se trabajará con el 5% = 0,05

$$n = \frac{159 * 1{,}96^2 * 0{,}05 * 0{,}05}{0\,{,}05 * (159-1) + 1{,}96^2 * 0{,}05 * 0{,}05}$$

$$n = \frac{159 * 3{,}84 * 0{,}05 * 0{,}05}{0\,{,}05 * (159-1) + 1{,}96^2 * 0{,}05 * 0{,}05}$$

$$n = \frac{1{,}5264}{0\,{,}05 * (158) + 3.84 * 0{,}05 * 0{,}05}$$

$$n = \frac{1{,}5264}{0\,{,}05 * (158) + 3.84 * 0{,}0025}$$

$$n = 113$$

M = **113** encuestas en el GAD del cantón Caluma, de los cuales 41 serán Administrativos y 72 son Operarios, además de lo mencionado se evaluarán a los jefes departamentales, siendo un total de 7 dentro del GAD Caluma.

Muestra del GAD Echeandía

El universo con el que cuenta el GAD de Echeandía es de 141 empleados, compuestos de administrativos y operativos.

$$n = \frac{\mathrm{N} * Z^2 * \mathrm{p} * \mathrm{q}}{d^2 * (N-1) + Z^2 * p * q}$$

A continuación, se detalla la fórmula donde:

- N = tamaño de la población = 159
- Z = nivel de confianza o 95% = 1,96
- P = probabilidad de éxito, o proporción esperada 5% = 0,05
- Q = probabilidad de fracaso 5% = 0,05
- d = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción) se trabajará con el 5% = 0,05

$$\mathrm{n} = \frac{141 * 1{,}96^2 * 0{,}05 * 0{,}05}{0\,{,}05 * (141-1) + 1{,}96^2 * 0{,}05 * 0{,}05}$$

$$n = \frac{141 * 3{,}84 * 0{,}05 * 0{,}05}{0\,{,}05 * (141-1) + 1{,}96^2 * 0{,}05 * 0{,}05}$$

$$n = \frac{1{,}3536}{0\,{,}05 * (140) + 3.84 * 0{,}05 * 0{,}05}$$

$$n = \frac{1{,}3536}{0\,{,}05 * 140 + 3.84 * 0{,}0025}$$

$$n = 104$$

M = 104 encuestas en el GAD del cantón Echeandía, de cuales 39 serán administrativos y 65 serán operativos, además de lo mencionado se evaluarán a los jefes departamentales, siendo un total de 7 dentro del GAD Echeandía.

Muestra del GAD Las Naves

El universo con el que cuenta el GAD de Las Naves es de 92 empleados, compuestos de administrativos y operativos

$$n = \frac{\mathrm{N} * Z^2 * \mathrm{p} * \mathrm{q}}{d^2 * (N-1) + Z^2 * p * q}$$

A continuación, se detalla la fórmula donde:

- N = tamaño de la población = 92
- Z = nivel de confianza o 95% = 1,96
- P = probabilidad de éxito, o proporción esperada 5% = 0,05
- Q = probabilidad de fracaso 5% = 0,05
- d = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción) se trabajará con el 5% = 0,05

$$\mathrm{n} = \frac{92 * 1{,}96^2 * 0{,}05 * 0{,}05}{0\,{,}05 * (92-1) + 1{,}96^2 * 0{,}05 * 0{,}05}$$

$$n = \frac{92 * 3{,}84 * 0{,}05 * 0{,}05}{0\,{,}05 * (92-1) + 1{,}96^2 * 0{,}05 * 0{,}05}$$

$$n = \frac{0{,}8832}{0\,{,}05 * (91) + 3.84 * 0{,}05 * 0{,}05}$$

$$n = \frac{0{,}8832}{0\,{,}05 * 91 + 3.84 * 0{,}0025}$$

M = **75** encuestas en el GAD del cantón Las Naves, de los cuales serán 30 administrativos y 45 operativos, además de lo mencionado se evaluarán a los jefes departamentales, siendo un total de 6 dentro del GAD Las Naves.

RESULTADOS

COMPARACIÓN DE LA ENCUESTA APLICADA A EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CALUMA, ECHEANDÍA Y LAS NAVES.

Tabla 1

Relación Laboral GAD's Subtrópico Bolívar

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Contrato Ocasional		17	7
Contrato Permanente	17	10	16
Nombramiento	24	5	7
Contrato Colectivo		7	

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

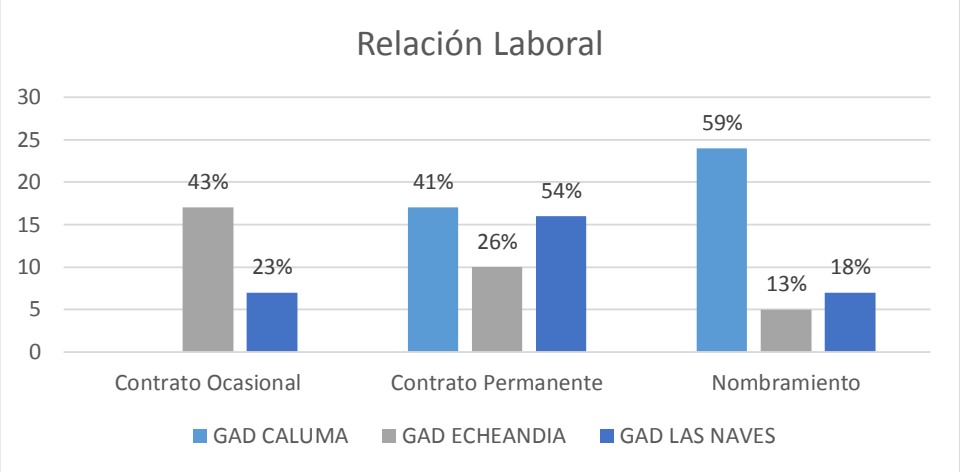


Gráfico 1
Relación Laboral GAD's Subtrópico Bolívar

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

En la encuesta realizada a los funcionarios de los GAD's, se muestra que el GAD de Caluma es en el que más estabilidad tienen sus empleados, seguidamente de Las Naves, por el contrario, el GAD en el que más se observa inestabilidad es el de Echeandía, este aspecto es muy importante y tiene gran repercusión sobre el clima organizacional y el desempeño laboral de sus funcionarios.

Tabla 2

¿Su nivel de conocimiento sobre los objetivos institucionales es?

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy alto	30	24	8
Alto	5	4	8
Regular	6	11	14
Bajo			

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

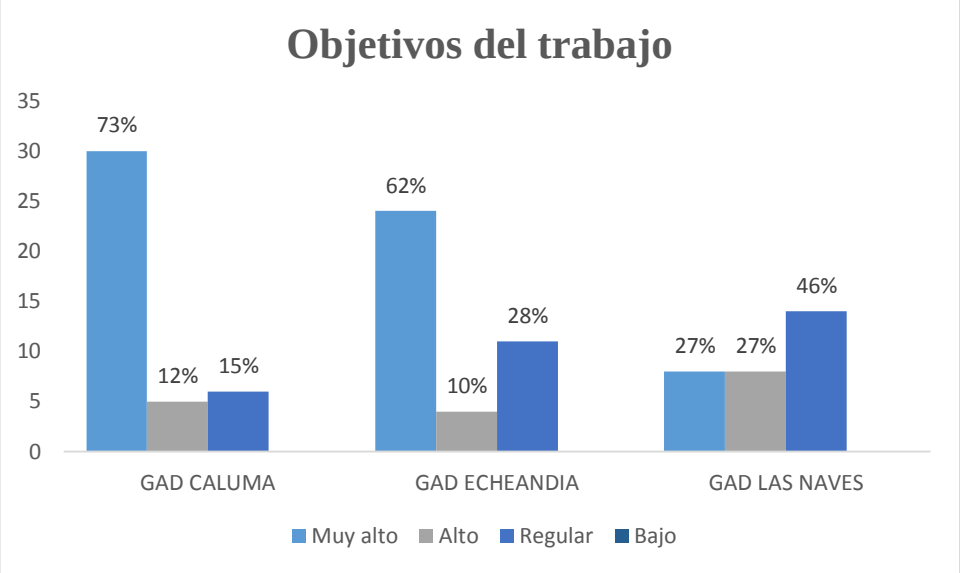


Gráfico 2
Objetivos del trabajo

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

En torno a los conocimientos que los empleados tienen sobre los objetivos del trabajo se encuentra que mayor conocimiento se encuentra en los empleados del GAD Caluma, seguido del GAD Echeandía y fiablemente el GAD Las Naves.

Tabla 3

¿Recibe capacitaciones constantemente por parte del GAD sobre los objetivos institucionales y funciones laborales?

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy alto	8		
Alto	7	5	2
Regular	6	8	3
Bajo	10	26	25

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

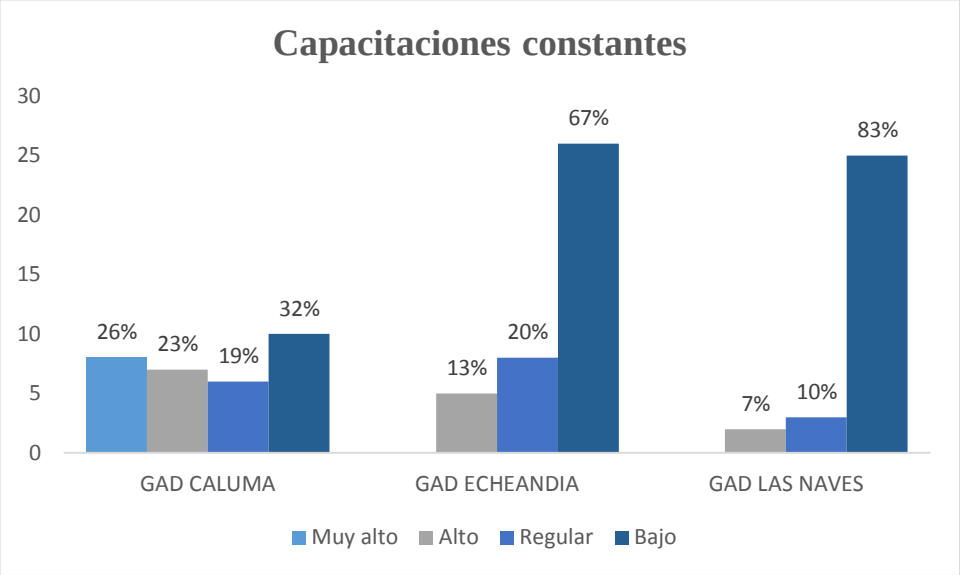


Gráfico 2
Capacitaciones constantes

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Referente a la pregunta si los usuarios reciben capacitaciones constantes sobre los objetivos institucionales y funciones laborales, se observa que el GAD de Caluma presenta mejores índices de capacitación a sus empleados, seguido del GAd Echeandía y Finalmente con márgenes menores el GAD Las Naves.

Tabla 3

¿Su jefe le motiva de manera constante de alguna manera en el desarrollo de sus actividades?

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Siempre	6		
Casi siempre	14	10	3
A veces		12	10
Nunca	21	17	17

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

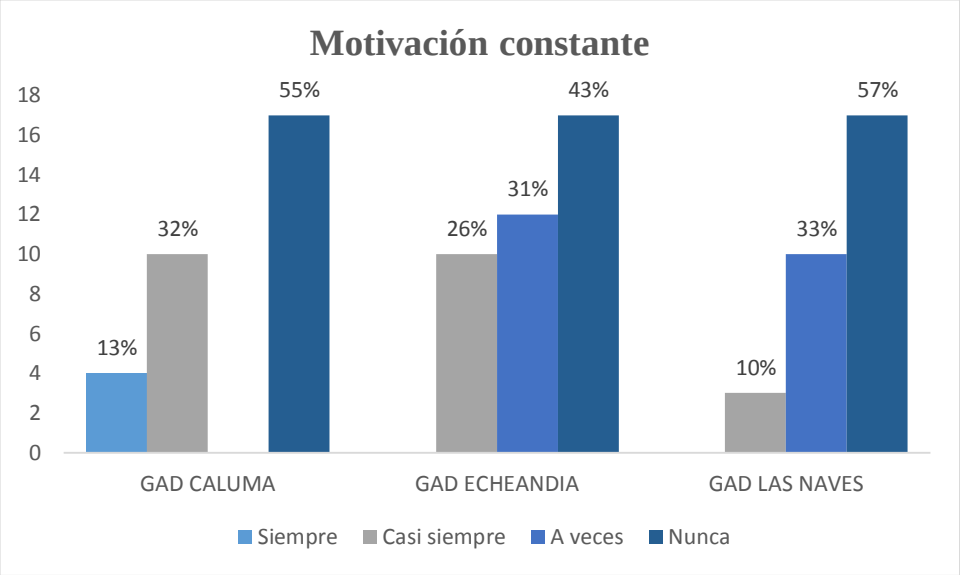


Gráfico 3
Motivación constante por parte del jefe

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Los resultados obtenidos de la pregunta realizada a los empleados de los GADs investigados, demuestran que el GAD Caluma presenta mejores resultados, seguido del GAD Echeandía y con márgenes mucho menores el GAD Las Naves, quien presenta peores resultados.

Tabla 4

¿Su jefe mira y escucha sus sugerencias?

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy alto	25	20	5
Alto	10	5	
Regular			5
Bajo	6	14	20

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

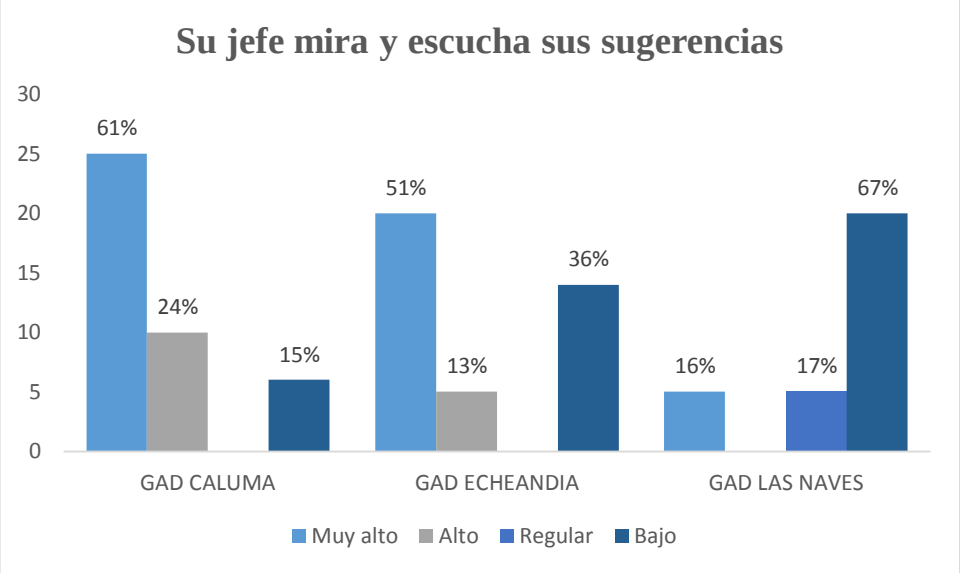


Gráfico 4
Su jefe mira y escucha sus sugerencias

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Los mejores resultados en torno a si su jefe mira y escucha sus sugerencias, se obtiene que los mejores resultados los presenta el GAD de Caluma, de manera seguida el GAD de Echeandía y finalmente el GAD de Las Naves, en este sentido existe una mejor relación jefe empleado en Caluma.

Tabla 5

¿Cómo evalúa el nivel de iniciativa que su jefe le da para afrontar los retos con madurez?

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy alto	20	10	2
Alto	10	5	3
Regular	11		
Bajo		24	25

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

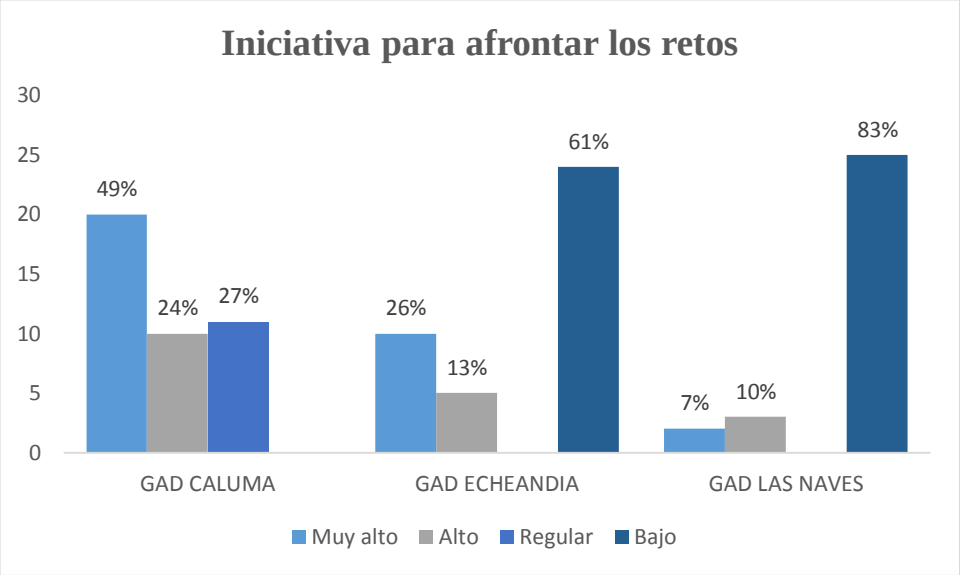


Gráfico 5
Su jefe le da iniciativa para afrontar los retos con madurez

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

La pregunta realizada sobre la iniciativa que su jefe le da para afrontar retos con madurez, demuestran que los empleados del GAD Caluma presente mejores índices de respuesta, seguido del GAD Echeandía y el GAD que muestra peores resultados es el GAD de las Naves.

Tabla 6

¿Los conflictos y problemas que aparecen dentro de su departamento son solucionados de forma satisfactoria?

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy alto	12		
Alto	8	14	4
Regular	21	10	10
Bajo		15	16

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

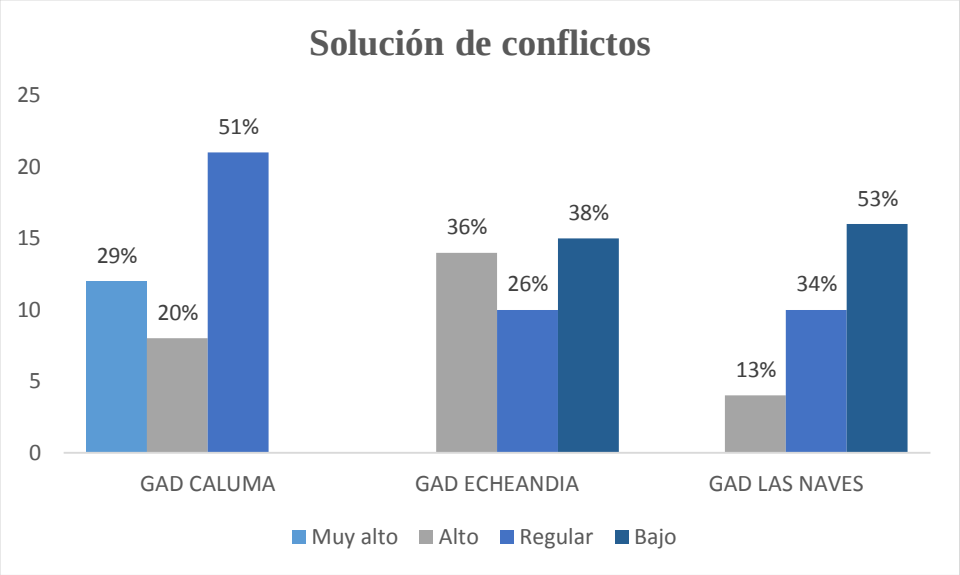


Gráfico 7
Solución de conflictos

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Referente a la solución de conflictos se obtiene que se dan buenos resultados en el GAD de Echeandía y Caluma, con márgenes inferiores del GAD de Las Naves, en este sentido los dos primeros GADs generan un clima organizacional más idóneo para el correcto desempeño de funciones.

Tabla 7

¿Su nivel de satisfacción en cuanto a su salario percibido es?

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy alto	24	4	1
Alto	12	6	3
Regular		14	10
Bajo	5	15	16

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

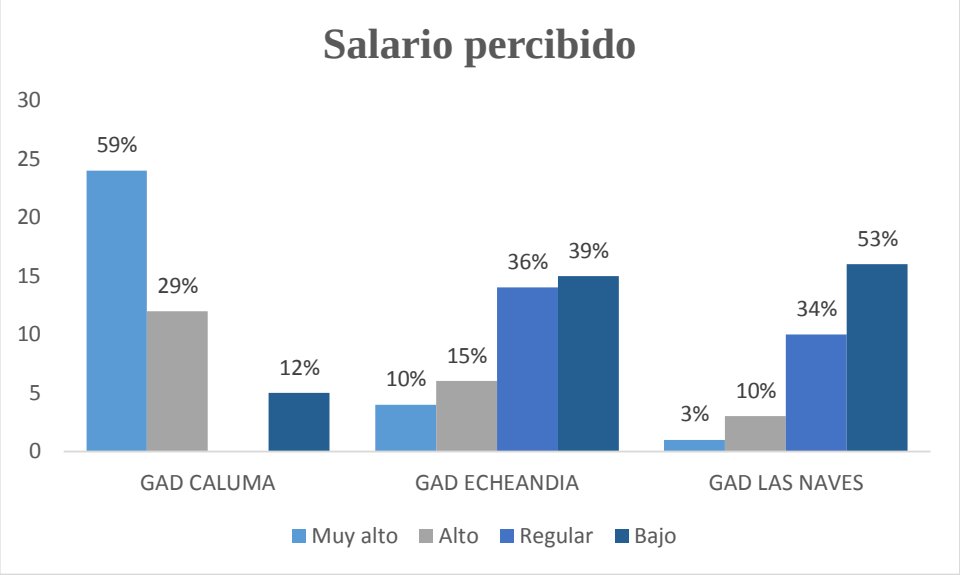


Gráfico 6
Salario percibido
Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Los resultados demuestran que los empleados que se encuentran más satisfechos con sus salarios es el GAD de Caluma, seguido del GAD de Echeandía y finalmente el GAD de Las Naves, en este sentido este criterio influye muchísimo en el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados.

Tabla 8

¿Su satisfacción sobre las políticas establecidas en reconocimientos por méritos aplicadas por la entidad es?

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy alto	2	2	1
Alto	5	2	1
Regular			
Bajo	35	35	28

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

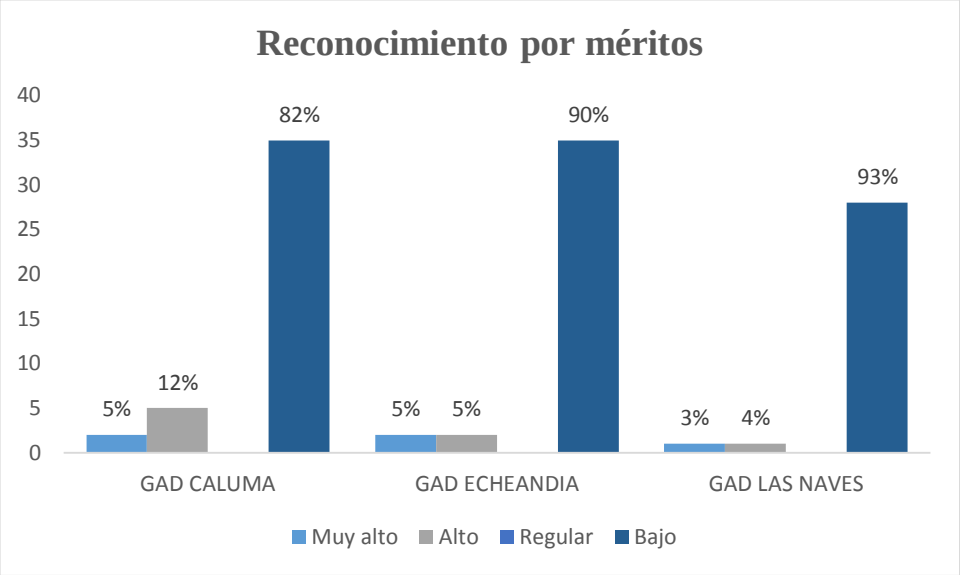


Gráfico 7
Reconocimiento por méritos
Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Los resultados en cuanto satisfacción sobre las políticas establecidas en reconocimientos por méritos aplicadas por la entidad, denotan respuestas muy negativas dentro de los tres GADs encuestados , por lo que en los tres encuestados se notan márgenes muy malos en cuanto políticas de reconocimiento por méritos.

Tabla 9

Considera que es importante el trabajo en equipo

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy alto	41	30	
Alto			7
Regular		9	23
Bajo			

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

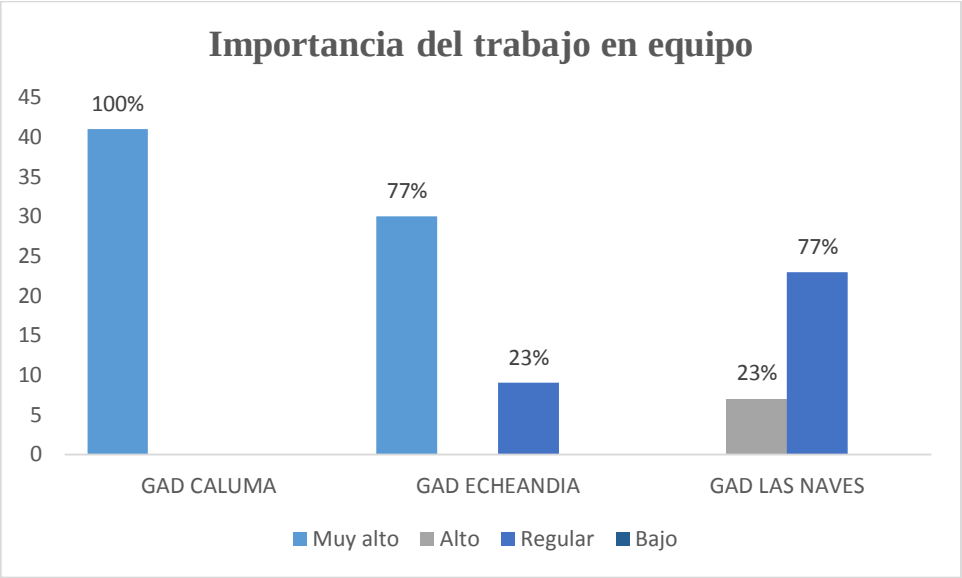


Gráfico 8
Importancia del trabajo en equipo
Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

En cuanto a la importancia que los empleados de los distintos GAD dan al trabajo en equipo, se observa que el GAD de Caluma da mayor realce a este criterio, de manera seguida el GAD de Echeandía y finalmente el GAD que presenta peores resultados es el GAD de Las Naves, este criterio denota que ciertos GAD están en una mejor situación en cuanto al clima organizacional que los otros.

Tabla 10

¿Su nivel de compromiso con el desempeño de actividades y mejora institucional es?

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy alto	25	20	5
Alto	10	5	14
Regular	6	14	11
Bajo			

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.

Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

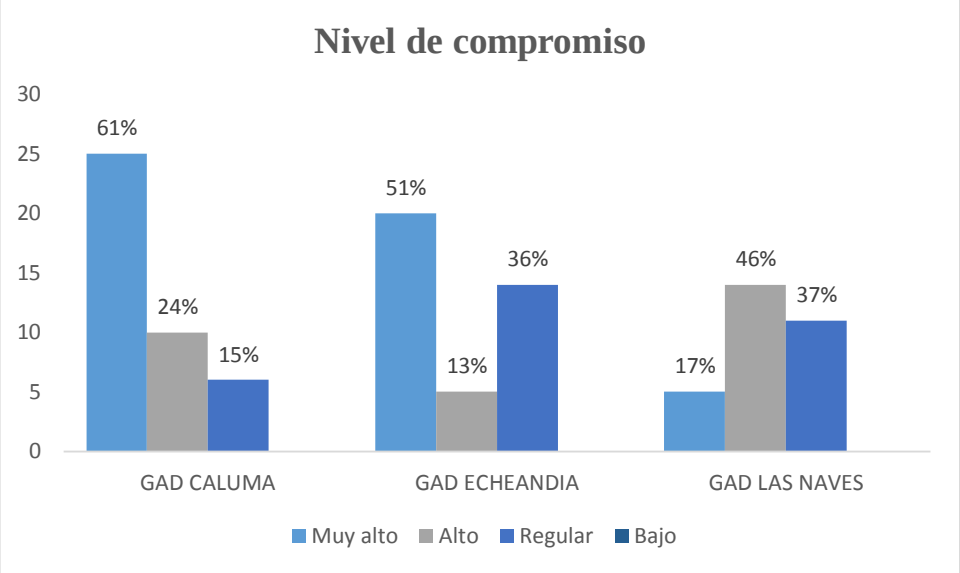


Gráfico 9

Nivel de compromiso en el desarrollo de actividades

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.

Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

La respuesta vertida por los encuestados en torno al nivel de compromiso con el desempeño de actividades y mejora institucional, se obtiene como resultado que los empleados del GAD Caluma se muestran más comprometidos con el mejoramiento institucional, seguido del GAD Echeandía y el GAD las Naves.

Tabla 11

Es importante para usted la comunicación con sus compañeros de trabajo

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy alto	20	16	5
Alto	10	5	5
Regular	11	18	20
Bajo			

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.

Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

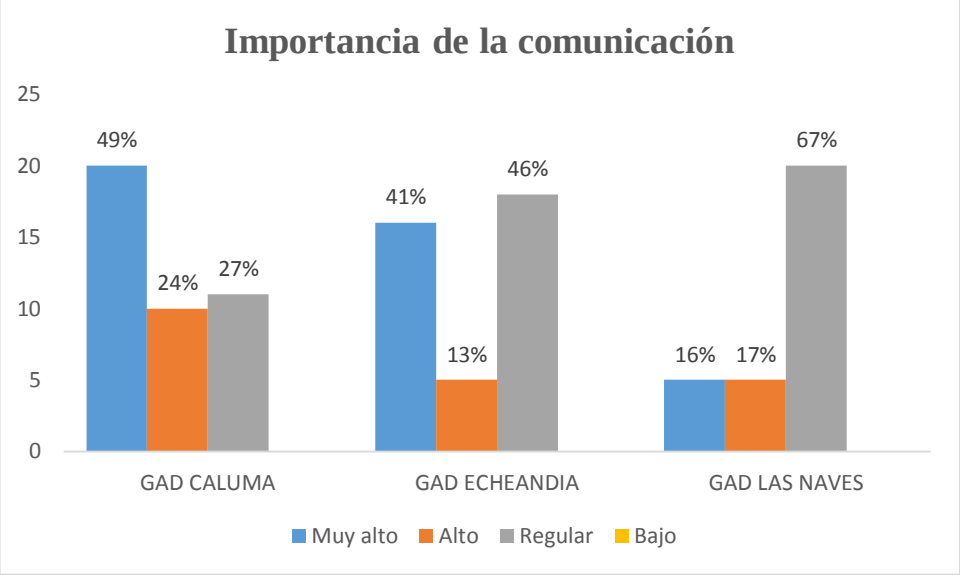


Gráfico 10

Importancia de la comunicación

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.

Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Las respuestas vertidas por los encuestados en torno a la importancia que tiene la comunicación, se denota que los empleados del GAD de Caluma fomentan muchísimo el trabajo en equipo, seguido del GAD de Echeandía y finalmente el GAD de Las Naves demuestra menor incidencia de comunicación dentro de sus empleados.

Tabla 12

Satisfacción del Clima Organizacional dentro del GAD

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Satisfactorio	24	17	5
Bueno	10	11	5
Regular	7	11	20

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

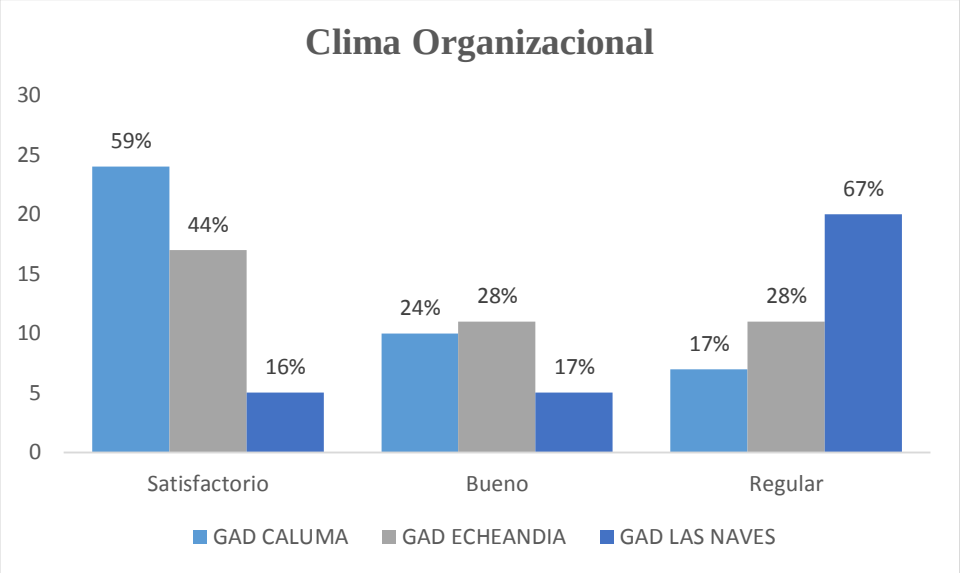


Gráfico 11
Clima Organizacional
Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Los resultados obtenidos en torno al clima organizacional de los distintos GADs encuestados, se obtiene que el GAD de Caluma presente mayor número de empleados satisfechos, de manera seguida el GFAD de Echeandía presente márgenes aceptables y finalmente el GAD de Las Naves muestra índices con mayores falencias en la satisfacción del clima organizacional.

Tabla 13

Satisfacción del Clima Organizacional dentro del GAD

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Contrato Ocasional		30	10
Contrato Permanente	30	17	25
Nombramiento	42	8	10
Contrato Colectivo		10	

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

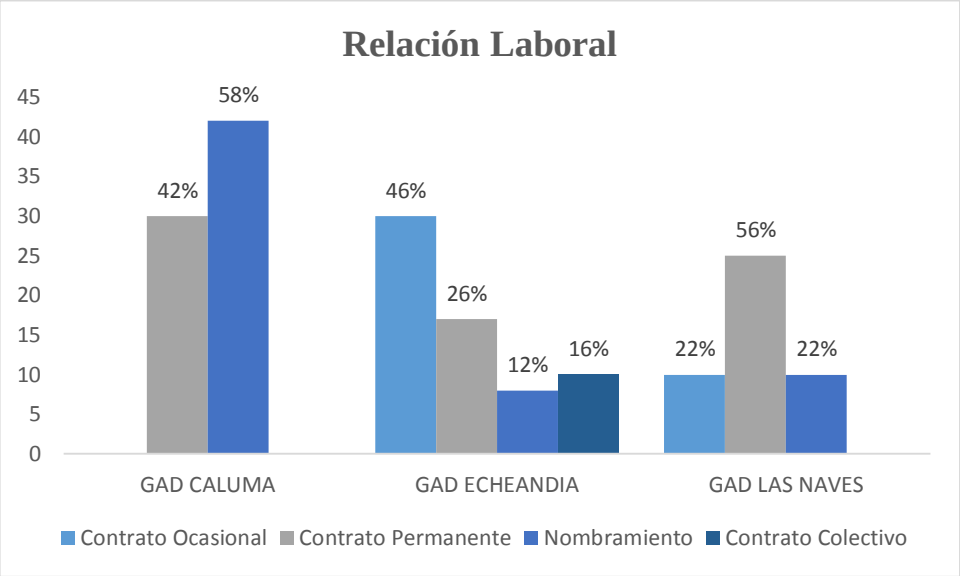


Gráfico 12
Relación Laboral
Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Se observa de manera clara que el GAD que brinda mayor estabilidad a sus empleados es el GAD de Caluma, de manera seguida el que cuenta con márgenes altos de estabilidad hacia sus empleados es el GAD de Las Naves y finalmente el GAD que cuenta con mayor inestabilidad para sus empleados es el GAD de Echeandía.

Tabla 14

¿Recibe capacitaciones de manera constante por parte del GAD para el correcto desempeño de sus actividades?

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Siempre	18		
Casi siempre		14	2
A veces	15	20	2
Nunca	39	31	31

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

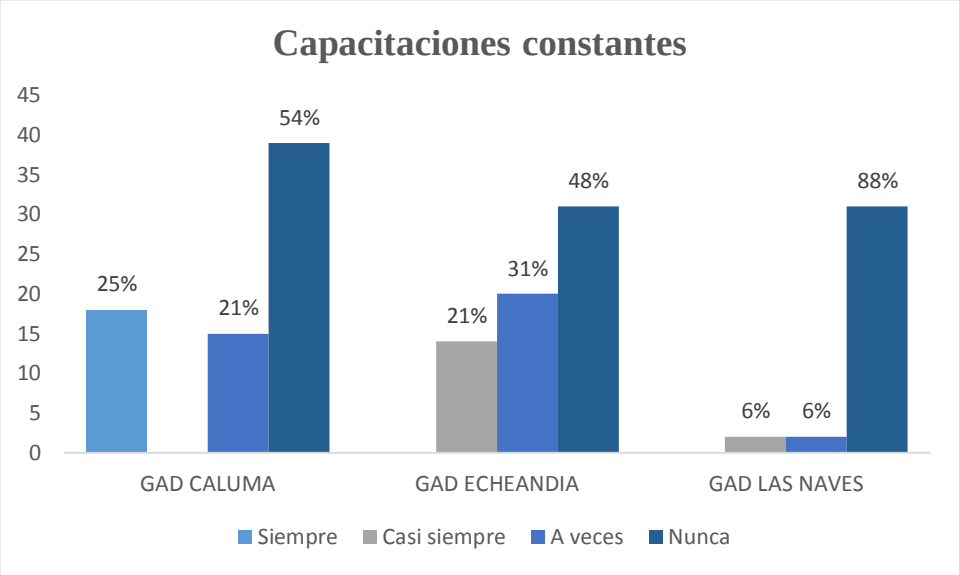


Gráfico 13
Capacitaciones constantes
Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Los resultados obtenidos de la pregunta realizada a los empleados en torno a las capacitaciones que reciben de manera constante para el correcto desempeño de sus funciones, los resultados son muy bajos dentro de todos los GADs encuestados, obteniéndose mejores resultados en el GAD de Caluma, seguido de Echeandía y el GAD que muestra índices más bajos es el GAD de Las Naves.

Tabla 15

Equipo y elementos para el desempeño de funciones GAD Caluma

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy alto	34	15	1
Alto	27	27	2
Moderado	11	23	15
Bajo			24
Muy bajo			3

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.

Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

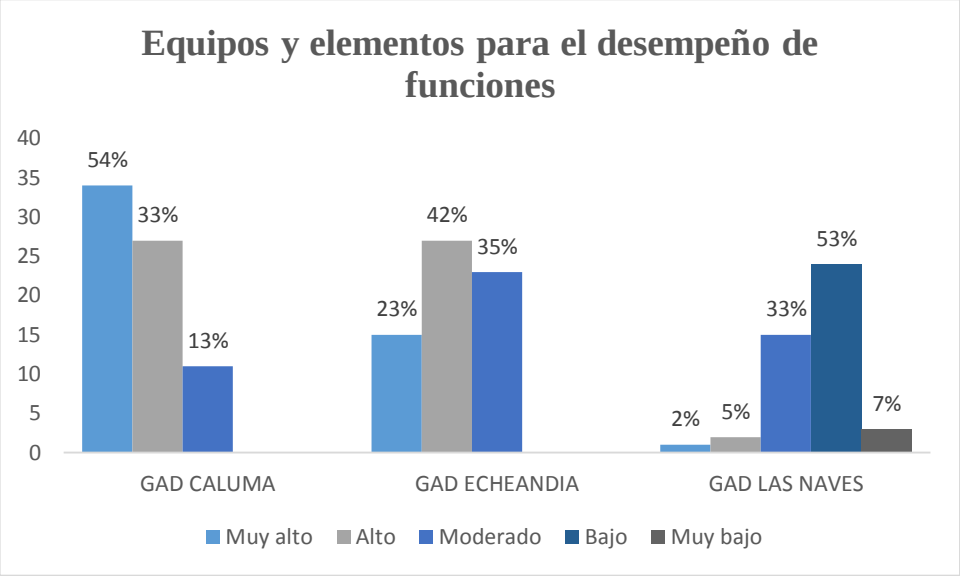


Gráfico 14

Equipos y elementos para el desempeño de funciones

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.

Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Los empleados que mejor utilizan los equipos en el desempeño de sus funciones son el GAD de Caluma y de Echeandía y el GAD que muestra mayores índices de desuso de los equipos es el GAD de Las Naves.

Tabla 16

¿Su jefe le motiva de manera constante en el desarrollo de sus actividades?

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Siempre	10	5	
Casi siempre			4
A veces	27	25	11
Nunca	35	35	30

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

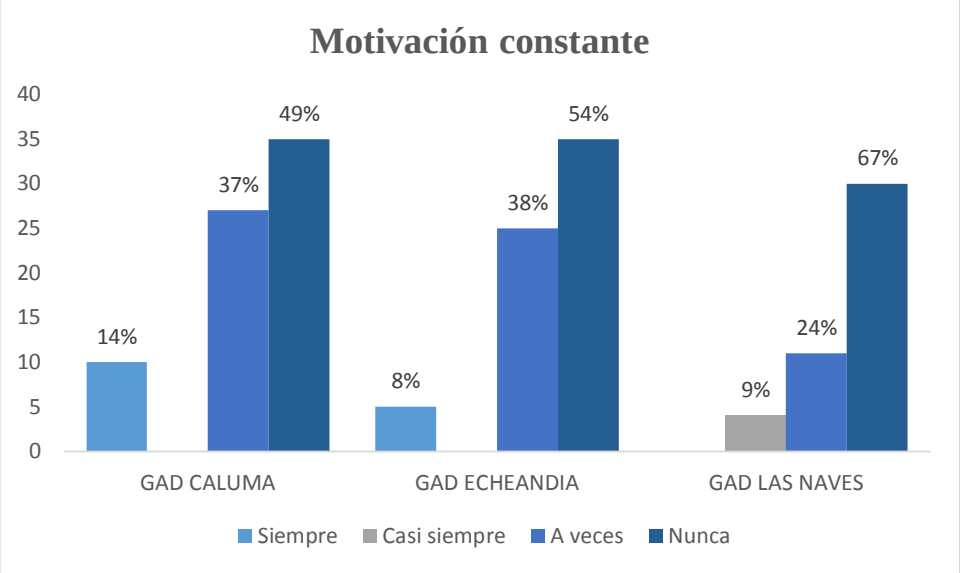


Gráfico 15
Motivación constante
Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Los resultados obtenidos en torno a motivación que el jefe brinda a sus empleados en el desempeño de actividades, muestran márgenes parecidos en los tres GADs, en este sentido se muestra índices bajos de motivación establecida por los jefes inmediatos a sus empleados.

Tabla 17

¿Cómo evalúa la relación de cordialidad y respeto que tiene con su jefe?

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy Buena	20	10	2
Buena	15	11	4
Regular	37	24	2
Mala		20	19

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

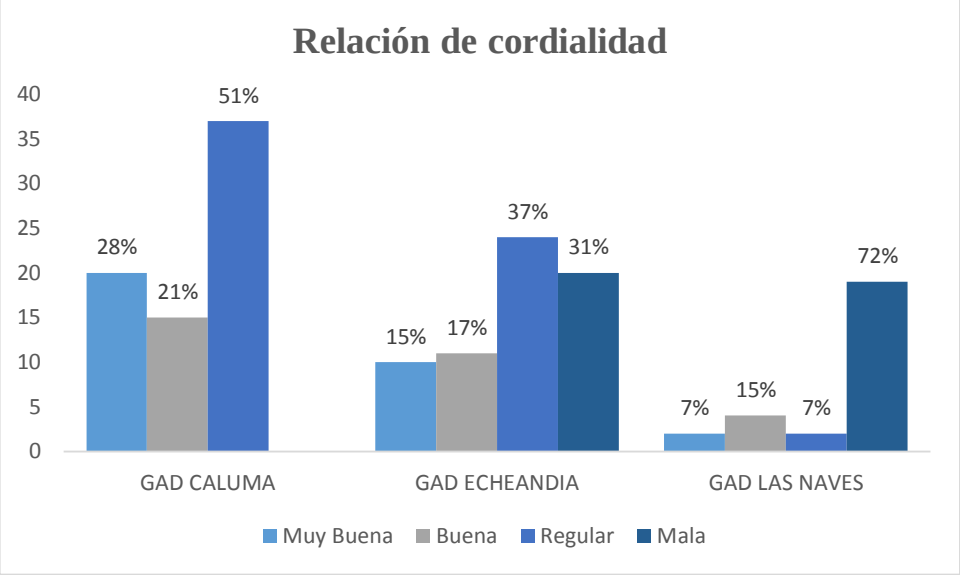


Gráfico 16
Relación de cordialidad
Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Referente a la pregunta sobre la cordialidad y respeto que existe con el jefe inmediato los empleados que muestran mejores resultados son los que pertenecen al GAD de Caluma, seguido del GAD de Echeandía y Finalmente le GAD que muestra índices más bajos es el GAD de Las Naves

Tabla 18

¿Su jefe es?

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Autoritario	55	55	42
Democrático	15	10	3
Comprensivo	2		

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

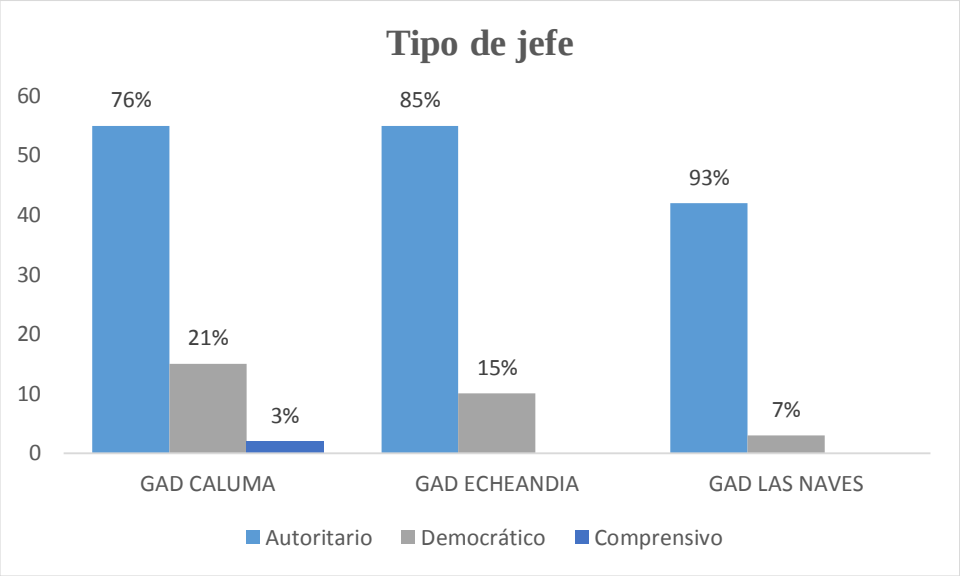


Gráfico 17
Tipo de jefe
Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Referente a la pregunta realizada en torno a qué tipo de jefe creen los encuestados que tienen, dando como respuesta que la gran mayoría de los tres GADs encuestados mencionan que son autoritarios, seguido de unos cuantos de tipo democrático

Tabla 19

¿Los conflictos y problemas que aparecen dentro de su departamento son solucionados de forma satisfactoria?

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Siempre	21	21	
Casi siempre	14	14	8
A veces	37	37	37
Nunca			

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

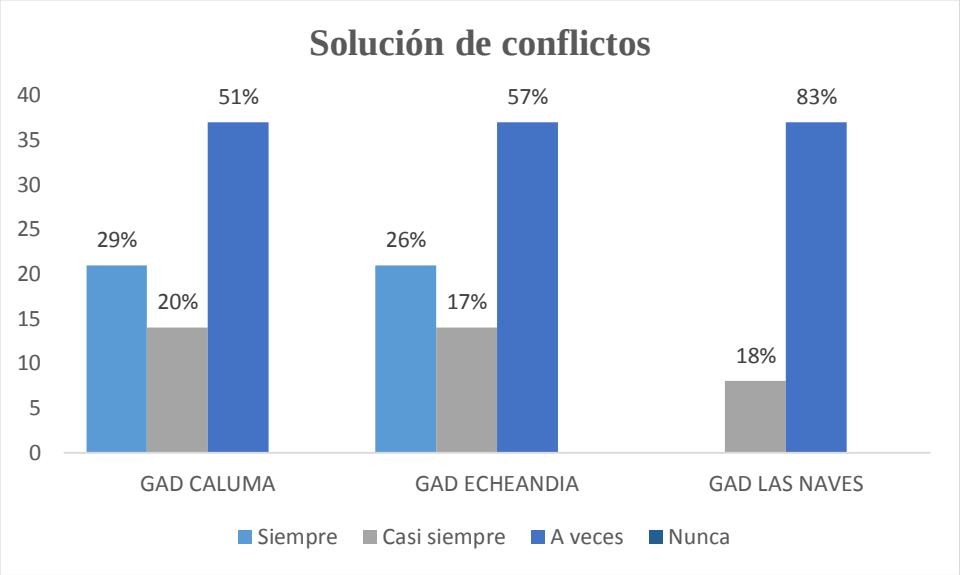


Gráfico 18
Solución de conflictos
Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Se denotan grandes falencias en la resolución de conflictos dentro de los tres GADs encuestados, en donde la mayoría de encuestados mencionan que a veces se busca solucionar conflictos dentro de sus departamentos, este criterio genera un clima organizacional inadecuado y un desempeño laboral deficiente

Tabla 20

¿Su nivel de satisfacción en cuanto a su salario percibido es?

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy alto	5	2	2
Alto	8	4	1
Regular	20	20	15
Bajo	39	39	27

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

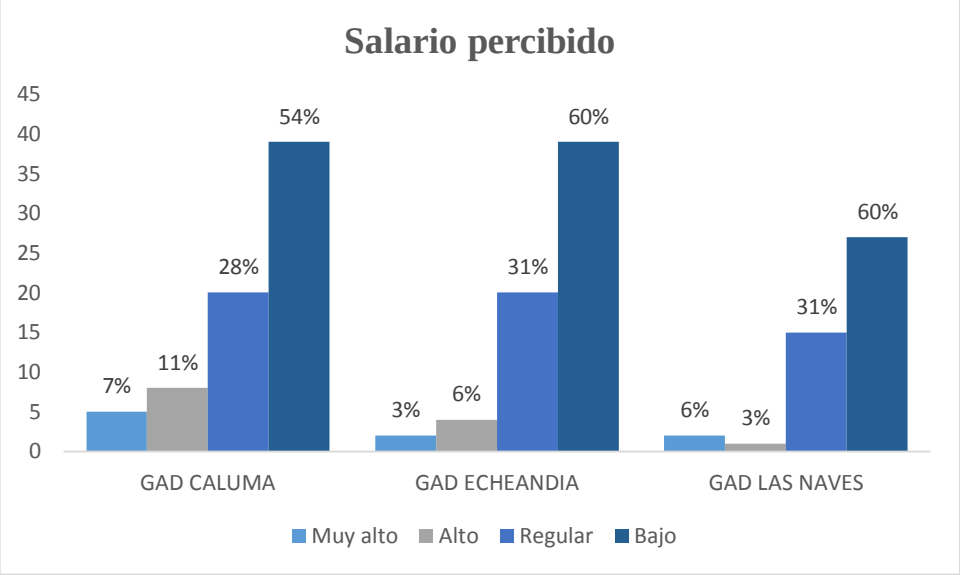


Gráfico 19
Salario percibido
Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Los resultados obtenidos de la pregunta realizada en cuanto a la satisfacción del salario recibido se denota que los empleados del GAD que mejores resultados muestran es ligeramente el GAD de Caluma, por otro lado el GAD de Echeandía y las Naves muestran resultados parecidos con mucha insatisfacción de sus empleados.

Tabla 21

¿Ha recibido algún reconocimiento o distinción por el desempeño de sus funciones?

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Si	7	3	3
No	65	62	42

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

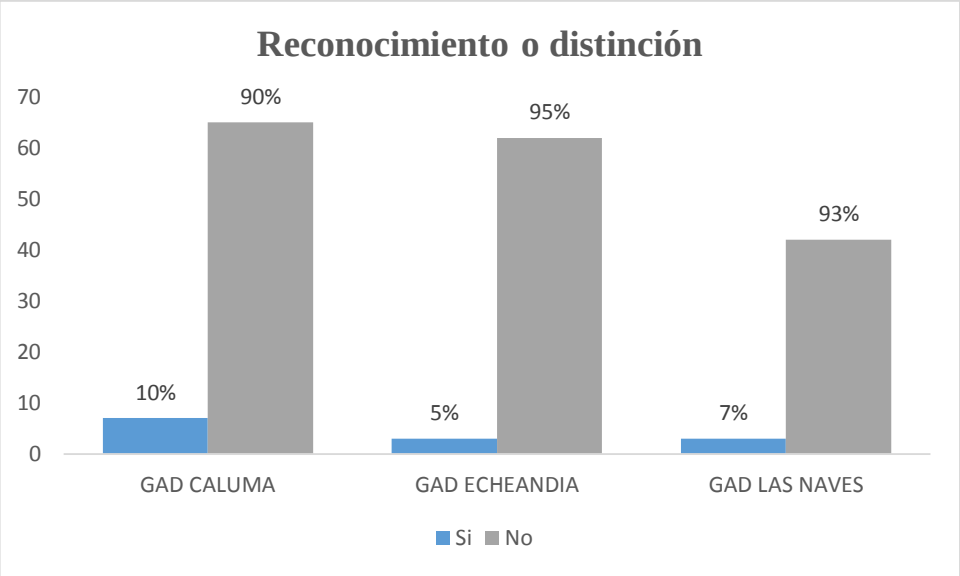


Gráfico 20
Reconocimiento o distinción

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

La gran mayoría de encuestados mencionan dentro de los tres GADs que nunca han recibido ningún tipo de estímulo o reconocimiento por el desempeño de sus funciones, en este sentido no se observa ninguna diferencia significativa dentro de los tres GADs encuestados.

Tabla 22

Considera que es importante el trabajo en equipo GAD Caluma

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy importante	60	48	3
Importante	12		
Poco importante		17	20
Nada importante			22

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

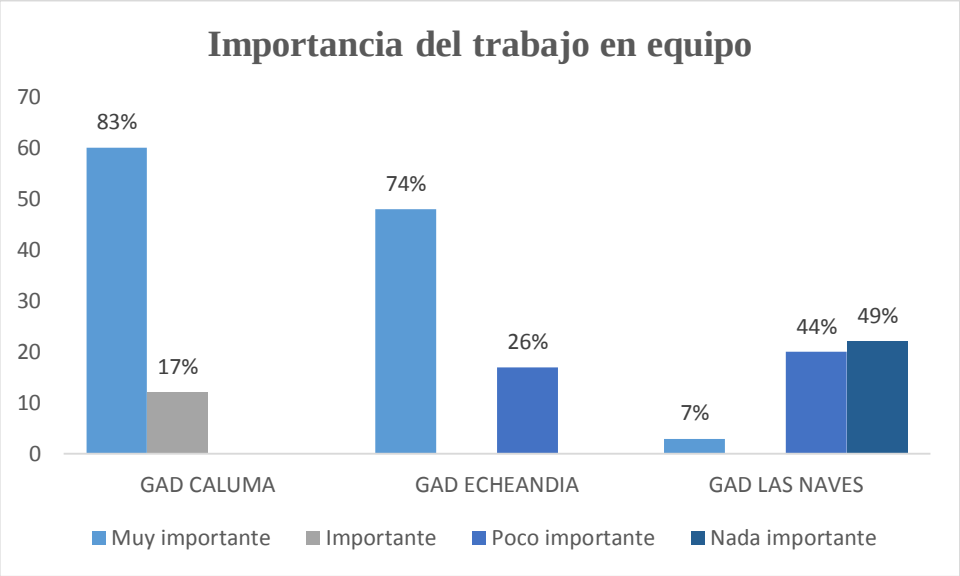


Gráfico 21
Importancia del trabajo en equipo
Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

En torno a la pregunta realizada sobre la importancia del trabajo en equipo se obtiene que donde se fomenta de mejor manera el trabajo en equipo es el GAD de Caluma, seguido del GAD de Echeandía y en donde menos se fomenta el trabajo en equipo es el GAD de Las Naves.

Tabla 23

¿Su nivel de compromiso con el desempeño de actividades y mejora institucional es?

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy alto	25	28	5
Alto	10	10	4
Regular	6	27	36
Bajo			

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.

Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

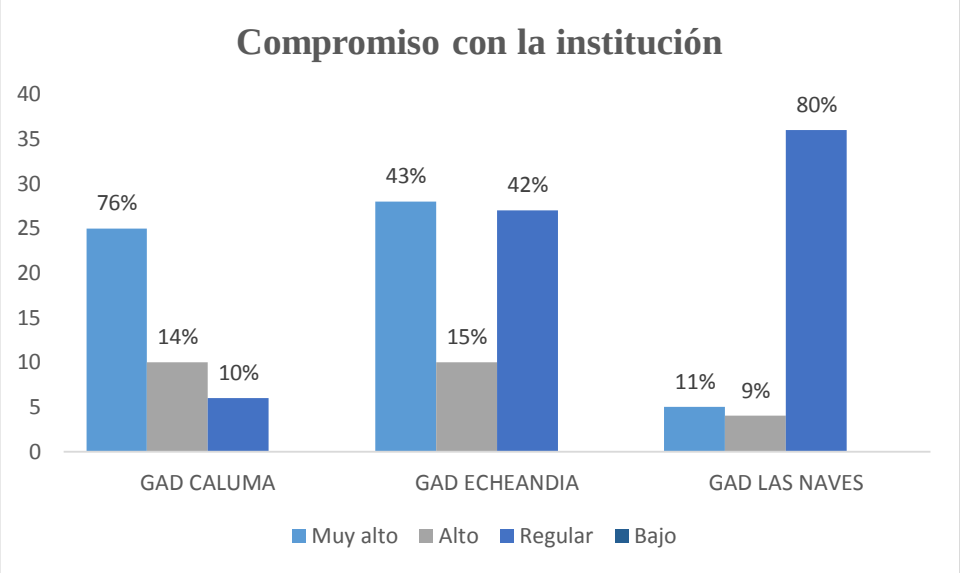


Gráfico 22

Compromiso con la institución

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.

Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

El nivel de compromiso que muestran los empleados con su institución se muestran con mejores márgenes dentro del GAD de Caluma y de Echeandía, por otro lado los márgenes más bajos se encuentran en el GAD de Las Naves.

Tabla 24

Es importante para usted la comunicación y el trabajo en equipo con sus compañeros de trabajo

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy importante	44	24	3
Importante	14	14	8
Poco importante	14	27	15
Nada importante			19

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

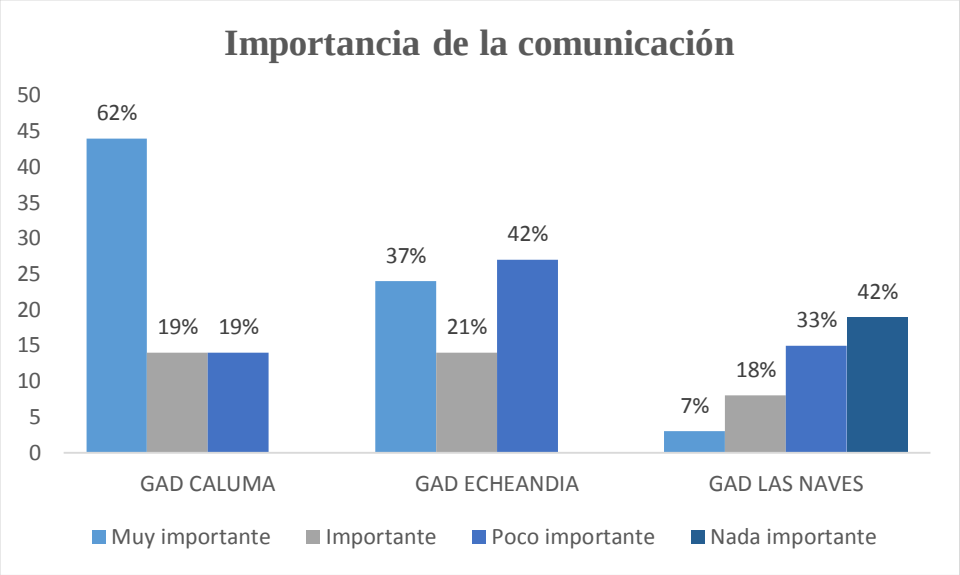


Gráfico 23
Importancia de la comunicación y trabajo en equipo
Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Los resultados obtenidos de la importancia que los empleados de cada GAD dan a la comunicación, se obtiene que el GAD que da mayor fomento a la comunicación es el GAD de Caluma, seguido del GAD de Echeandía y finamente el GAD que muestra peores resultados es el GAD de Las Naves.

Tabla 25

Capacita de manera constante a los miembros de su departamento en el cumplimiento de sus actividades

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy importante	4	4	
Importante			3
Poco importante	3	3	3
Nada importante			

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

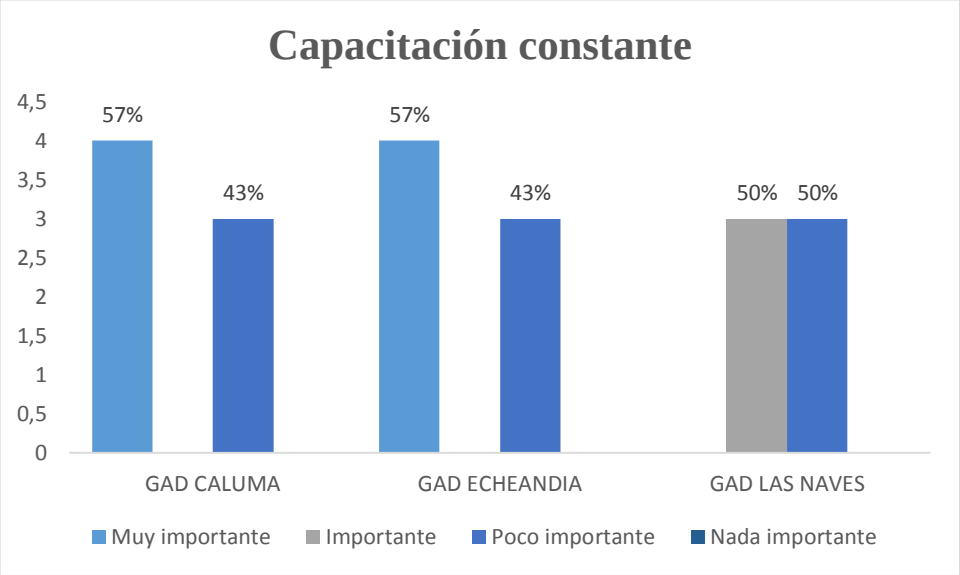


Gráfico 24
Capacitación constante

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Se observa que los GAD que dan mayor énfasis a la capacitación a sus empleados para el desempeño adecuado de sus funciones es el GAD de Caluma y Echeandía y en donde se observa menores resultados es el GAD de Las Naves.

Tabla 26

Fomenta el trabajo en equipo con los miembros de su departamento

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Siempre	4	4	2
Casi siempre	3		
A veces		3	4
Nunca			

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

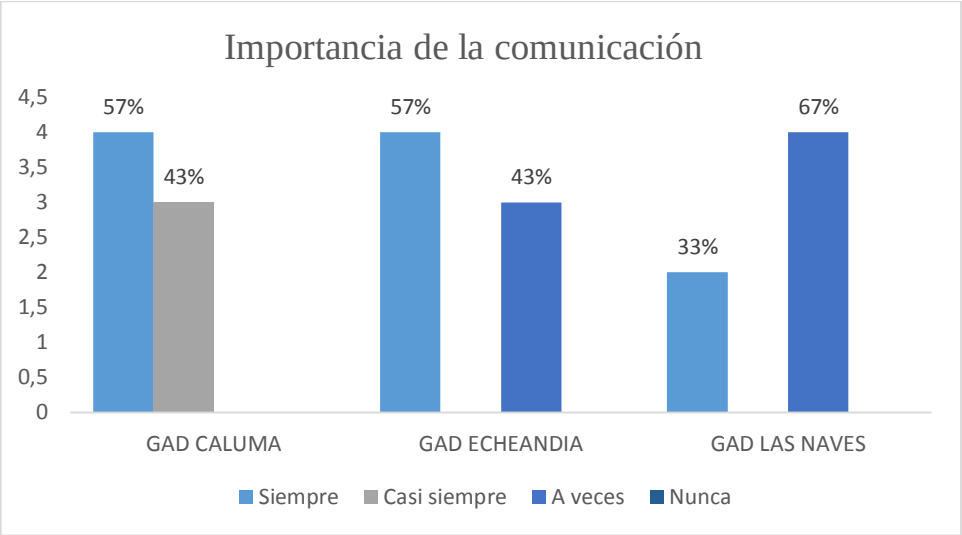


Gráfico 25
Importancia de la comunicación y trabajo en equipo

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Se observa que los encuestados que mejores resultados muestran de la comunicación y trabajo en equipo es el GAD de Caluma seguido del GAD de Echeandía y finalmente el GAD que muestra más falencias es el GAD de Las Naves.

Tabla 27

Cuenta con estrategias de estímulo a la excelencia de los miembros de su departamento

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Si	3	3	2
No	4	4	4

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

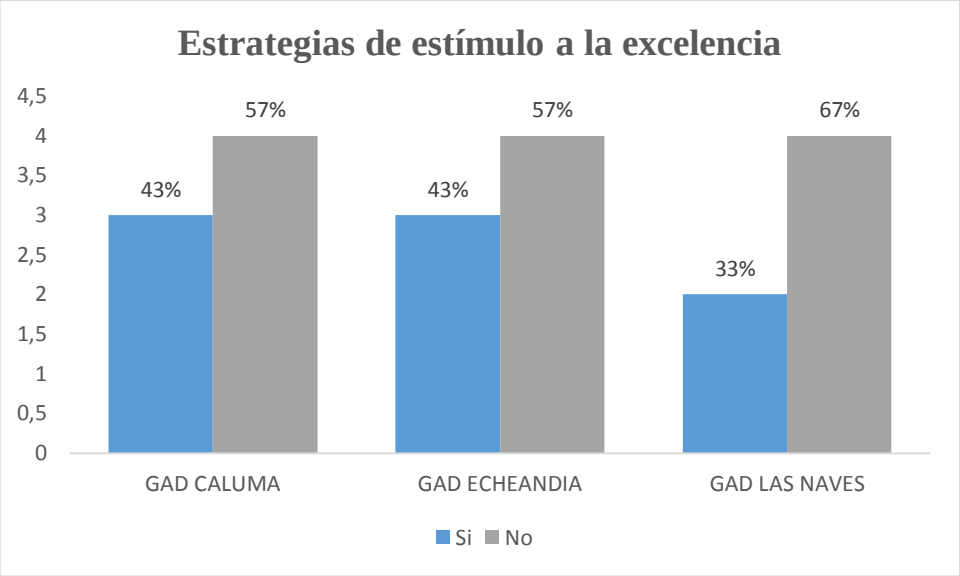


Gráfico 26
Estrategias de estímulo a la excelencia

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

La pregunta referente a las estrategias de estímulo a la excelencia, se observa que dentro de los tres GAD no se dan fomento de manera adecuada por la parte directiva, en este sentido el GAD de Echeandía y Caluma muestran márgenes algo superiores al GAD de Las Naves.

Tabla 28

Como jefe fomenta la solución de conflictos de forma efectiva

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Si	5	5	3
No	2	2	3

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

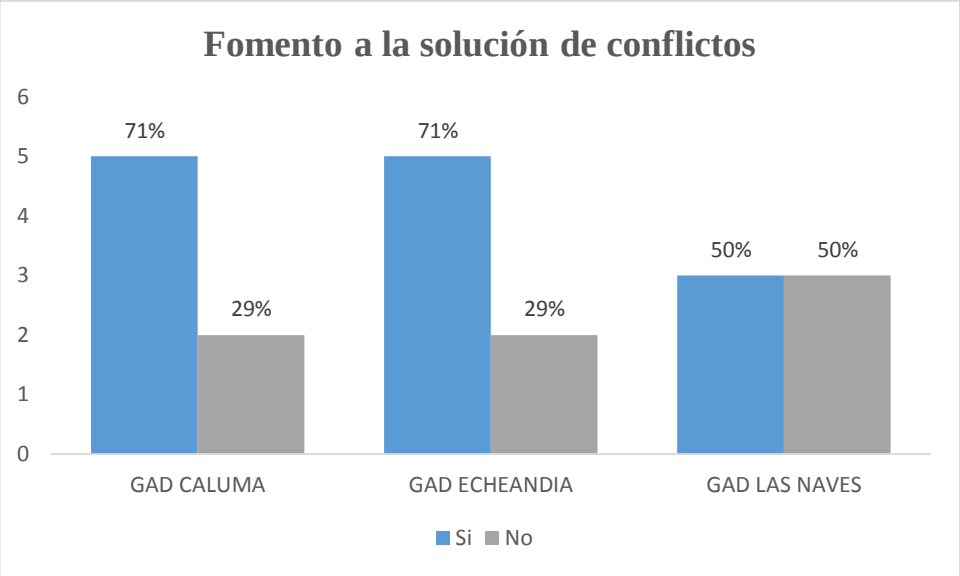


Gráfico 27
Fomento a la solución de conflictos

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Las respuestas vertidas por los encuestados en torno a si como jefes fomentan la solución de conflictos, se observa que los GADs de Caluma y Echeandía poner mayor énfasis en promover la solución de conflictos y con márgenes algo inferiores se muestran el GAD de Las Naves.

Tabla 29

Cuál es el nivel de cumplimiento de actividades planificadas por parte de sus empleados

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy Alto	2	1	1
Alto			
Regular	5	6	5
Bajo			

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

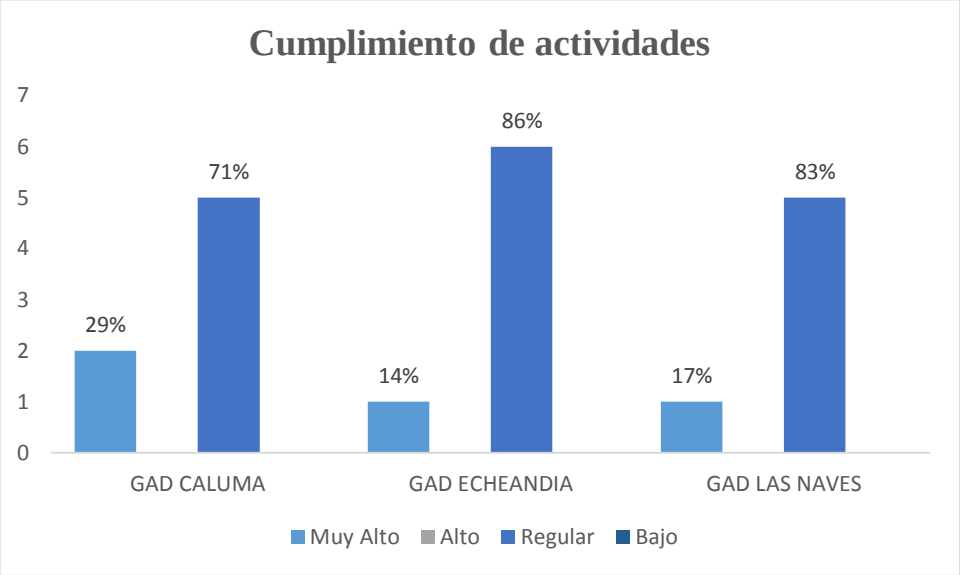


Gráfico 28
Cumplimiento de actividades

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Las respuestas vertidas por los encuestados en torno al cumplimiento de actividades realizada por sus empleados, se obtiene que el GAD de Caluma es el que presenta mejores resultados, en donde sus jefes mencionan en un porcentaje más aceptable que el cumplimiento de actividades es muy alto, por otro lado, el GAD de Las Naves y Echeandía presentan peores resultados en cuanto al cumplimiento de actividades.

Tabla 30

La calidad en la realización de actividades por parte de sus empleados es

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy Alto	3	2	1
Alto			
Regular	4	5	5
Bajo			

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

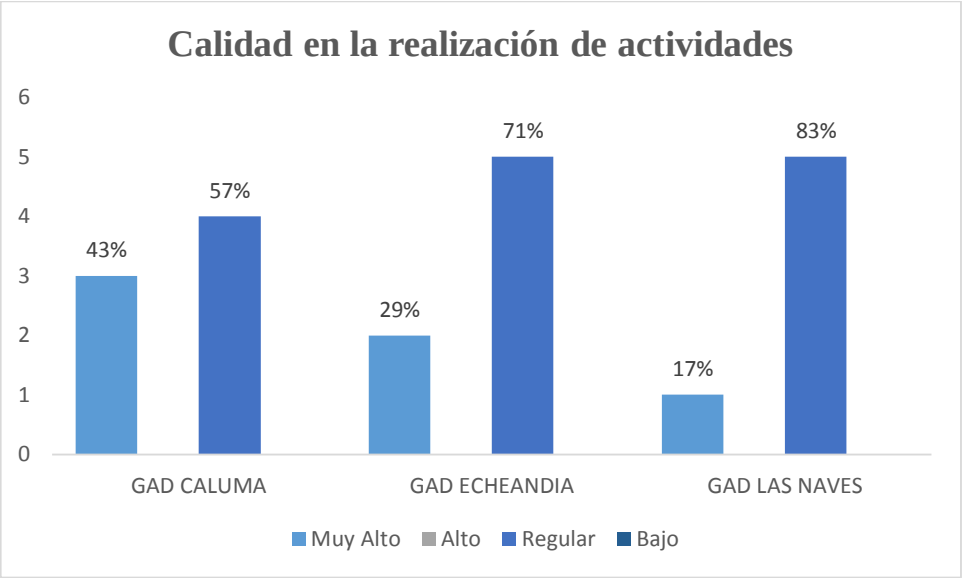


Gráfico 291
Calidad en la realización de actividades

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

En torno a la pregunta referente a la calidad en la realización de actividades por parte de sus empleados, se obtiene que el GAD de Caluma es el que presenta mejores resultados en donde se demuestra que en el presente GAD se muestra que muchos encuestados afirman que la calidad es muy alta en el desempeño de las actividades por parte de sus empleados, mientras que en el GAD de Echeandía y Las Naves muestra márgenes menores en la calidad de sus empleados.

Tabla 31

El conocimiento con que cuentan los empleados para el correcto desempeño de funciones es

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy Alto			
Alto	3	2	1
Regular	4	5	5
Bajo			

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

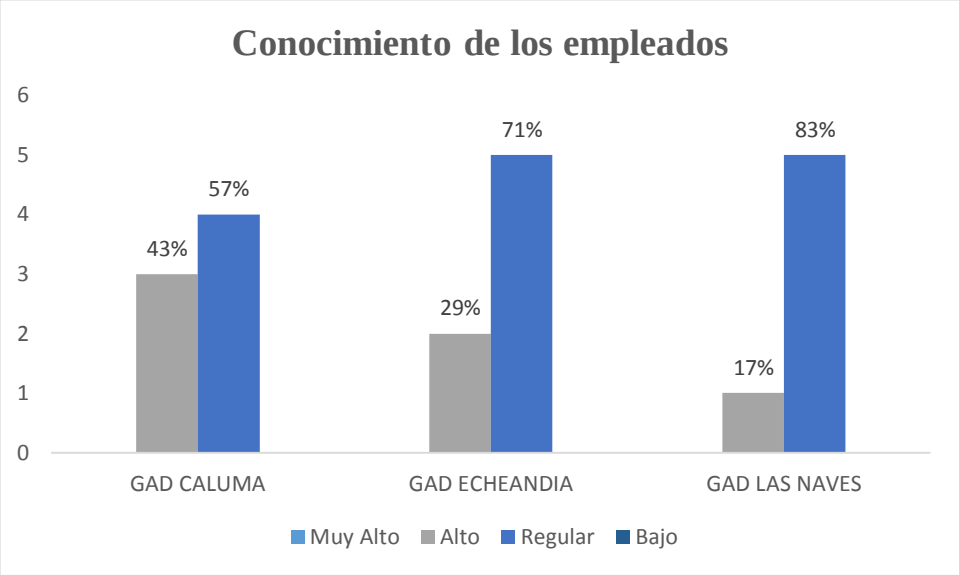


Gráfico 30
Conocimiento de los empleados

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

En torno a la pregunta referente al conocimiento que tienen los empleados para el desempeño de sus actividades, los resultados demuestran que el GAD Caluma presenta resultados con un margen superior, de manera seguida se muestra el GAD de Echeandía y Las Naves con márgenes muy parecidos.

Tabla 32

El nivel de responsabilidad y compromiso por parte de los miembros de su departamento es

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy Alto	5	5	5
Alto			
Regular	2	2	1
Bajo			

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

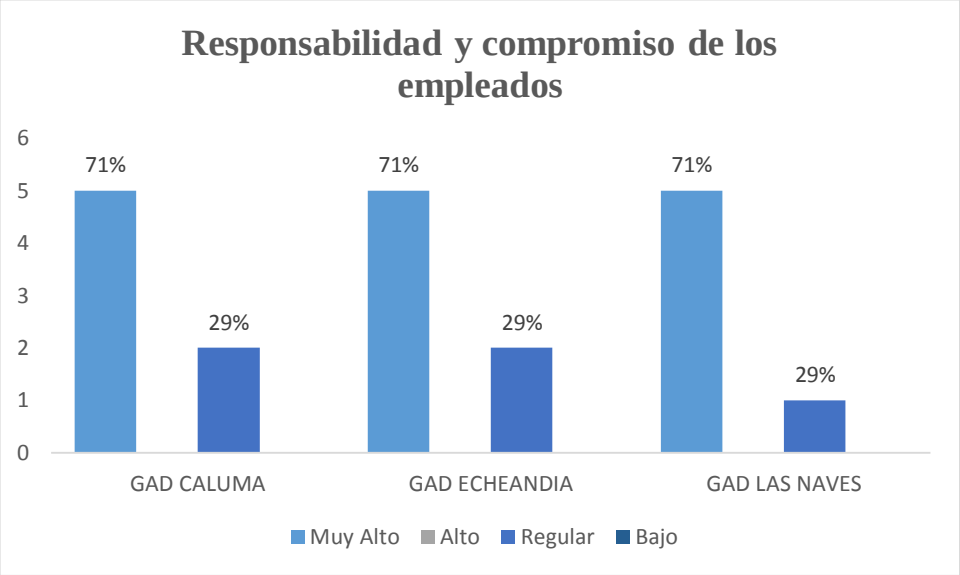


Gráfico 31
Responsabilidad y compromiso de los empleados

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Los resultados obtenidos de los encuestados de los tres GADs en torno a la pregunta sobre la responsabilidad y compromiso que tienen con su institución donde trabajan se demuestra que los tres GADs muestran resultados muy parecidos en torno a la presente pregunta.

Tabla 33

El nivel de iniciativa mostrado por los empleados en la realización de actividades es

VARIABLES	GAD CALUMA	GAD ECHEANDÍA	GAD LAS NAVES
Muy Alto			
Alto	1	1	1
Regular	6	6	5
Bajo			

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

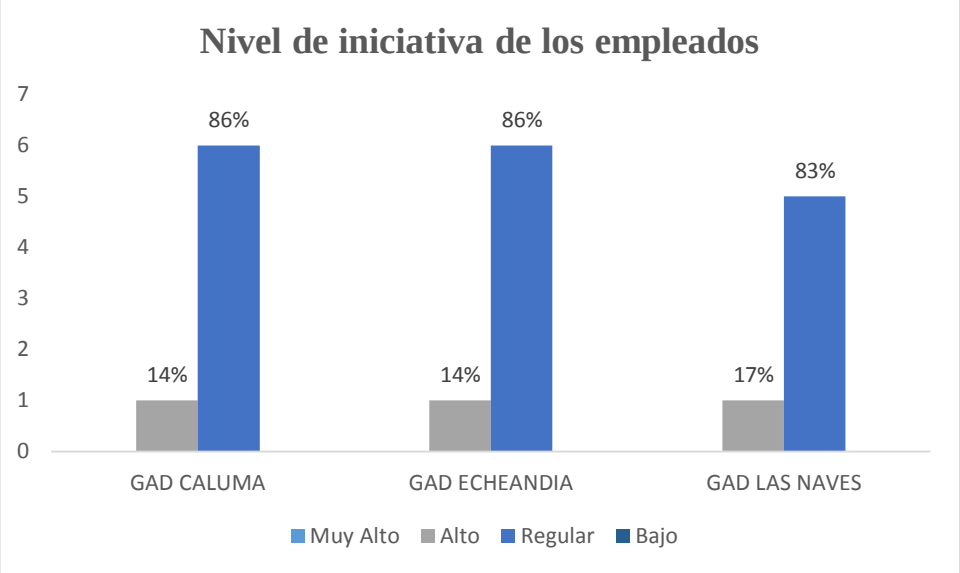


Gráfico 32
Nivel de iniciativa de los empleados

Fuente: Encuesta realizada al área Administrativa del GAD Caluma, GAD Echeandía, GAD Las Naves. Año 2018.
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Análisis

Referente a la pregunta sobre el nivel de iniciativa con que cuenta los empleados en el desempeño de funciones o la solución de problemáticas, se obtiene que los tres GADs encuestados presentan márgenes muy bajos en la solución de problemáticas, es decir sus empleados no muestran mayor entusiasmo ni iniciativa para solucionar problemas o realizar actividades sin que su jefe se lo ordene.

PROPUESTA

TÍTULO

Plan Operativo de mejoramiento del clima organizacional y el desempeño Laboral de los GADs de Caluma, Echeandía y Las Naves.

INTRODUCCIÓN

Dentro de cualquier institución pública el clima organizacional es un facilitador esencial en la productividad, la competitividad, la calidad de vida y el desempeño laboral de sus empleados, en este sentido se requiere una gestión general consistente y sistemática, que demanda atención, cuidado, mejoramiento, monitoreo permanente y en ocasiones inversión económica. Es así que el efecto del clima organizacional promueve la productividad de la institución, la satisfacción de sus empleados y su crecimiento personal (Paz Delgado & Marín Betancur, 2014).

Es muy claro que un inadecuado clima organizacional tiene una repercusión directa sobre un apropiado desempeño laboral de cada uno de los funcionarios que se desenvuelven dentro de cada uno de los GADs del subtrópico de Bolívar, es ahí la necesidad que los directivos de estas instituciones propicien el implementar estrategias que logren aplacar o solventar las debilidades existentes, y que con ello se consiga que los funcionarios de la institución se conviertan en agentes innovadores y de cambio.

Por otro lado, es necesario que los empleados de los GADs vean el cambio como una oportunidad de mejorar sus labores y procesos desarrollados dentro de cada entidad, y no como un castigo o una forma de dificultar sus actividades desarrolladas, además de fomentar el compromiso con la institución por parte de los mismos, es evidente que el talento humano es la columna vertebral de cualquier institución por lo que se muestra claramente la importancia de fomentar un correcto clima organizacional.

Por lo mencionado se parte de un análisis previo determinado las fortalezas y debilidades bajo el cual se desenvuelven los funcionarios de los distintos GADs del subtrópico de Bolívar en el periodo 2018, para que en base a ello proponer estrategias que subsanen las problemáticas encontradas y fomenten un mejor clima organizacional y por ende un desempeño laboral eficiente.

Tabla 34

Plan Operativo para el mejoramiento del Clima Organizacional de los GADs del Subtrópico Bolívar

Objetivo: Mejorar el clima organizacional dentro de los GADs del Subtrópico Bolívar

Objetivo	Estrategias	Actividades	Proyectos	Cronograma	Presupuesto	Responsables
Mejorar la relación laboral de los empleados con los GADs del Subtrópico Bolívar	Concurso de merecimientos para nombramientos dentro de los GADs	Análisis de las plazas requeridas dentro de los GADs. Análisis de partidas presupuestarias para el concurso de merecimientos Planificación del concurso de merecimientos. Elaboración del cronograma para el concurso de merecimientos. Difusión del concurso de méritos por distintos medios.	Proyecto de aplicación del concurso de méritos para los GADs del Subtrópico de Bolívar.	Del 1 de junio al 30 de Noviembre de 2018	$50 .000,00	Director de Talento Humano de cada GAD. Director Financiero de cada GAD.
Capacitar a los empleados del GAD sobre los objetivos institucionales, departamentales y de los puestos	Plan de capacitación y fortalecimiento de conocimientos de objetivos institucionales, departamentales y de puestos de trabajo.	Identificación de puntos críticos dentro del GAD. Elaboración de un plan de capacitación dentro del GAD. Aplicación de las capacitaciones en las fechas establecidas. Evaluación de resultados obtenidos de las	Proyecto de capacitación institucional.	Del 1 de julio al 31 de Agosto de 2018	$ 500,00	Director de Talento Humano

de trabajo.		capacitaciones.				
Promover un ambiente cordial, de respeto y trabajo en equipo entre el jefe y los subordinados	Plan de fortalecimiento de la relaciones entre jefe y subordinados COACHING.	Diagnosticar los problemas de comunicación entre el jefe y sus subordinados. Identificar los departamentos dentro del GAD que más problemas tienen. Elaborar un plan de fortalecimiento y capacitación sobre COACHING y trabajo en equipo. Evaluar los resultados obtenidos	Programa COACHING	Del 1 de junio al 31 de diciembre de 2018	$ 500,00	Director de Talento Humano
Incrementar el conocimiento sobre objetivos Institucionales.	Plan de capacitación sobre los objetivos institucionales.	Diagnosticar la falta de conocimiento en los empleados sobre los objetivos institucionales. Elaborar una planificación para capacitar sobre los objetivos institucionales. Capacitar a los empleados sobre los objetivos institucionales. Evaluar de manera gradual sobre los objetivos institucionales.	Programa capacitación	Del 1 de agosto al 30 de octubre de 2018	$ 400,00	Director de Talento Humano
Establecer un programa de	Programa de evaluación	Diagnosticar el desempeño laboral de los empleados dentro del GAD.	Programa de evaluación	Del 1 de enero al 31 de	$ 500,00	Director de Talento Humano

evaluación continua a los empleados sobre su desempeño dentro del GAD.	departamental y personal.	Identificar el método más adecuado de evaluación al desempeño laboral de los empleados. Identificar las principales características de la evaluación del desempeño, así como los responsables de la misma, y sus objetivos. Elaborar una evaluación adecuada y clara para medir el desempeño laboral de los empleados. Aplicar la evaluación a los empleados. Tabular la evaluación realizada a los empleados.	continua.	diciembre de 2018		
Incrementar la motivación laboral a los empleados del GAD	Programa de incentivos y reconocimientos.	Identificar los incentivos que mejoran el rendimiento laboral de los empleados. Elaborar un plan de incentivos y reconocimientos dirigido a los empleados del GAD. Aplicar el plan de incentivos y reconocimientos dentro de los empleados. Evaluar el incremento en la motivación que se ha logrado en los empleados luego de la aplicación del programa de incentivos y	Programa de incentivos y reconocimientos	Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2018	$ 3.000,00	Director de Talento Humano

		reconocimientos.				
Diagnosticar la factibilidad de incremento de salarios.	Estudio de factibilidad de incremento salarial.	Realizar un estudio económico de las posibilidades de un incremento salarial. Análisis de la LOSEP Ley Orgánica del servidor público. Análisis del organigrama de puestos y funciones.	Proyecto de incremento salarial	Del 1 de agosto al 31 de septiembre de 2018		Director de Talento Humano Director financiero
Mejorar la comunicación entre empleados del GAD	Implementación de un plan de fortalecimiento de comunicación y de relaciones interpersonales de empleados del GAD	Diagnosticar los problemas de comunicación dentro del GAD. Identificación de departamentos problemáticos. Elaboración de un plan de fortalecimiento de la comunicación entre empleados. Aplicación del plan. Evaluación de resultados.	Proyecto de fortalecimiento de comunicación y de relaciones interpersonales	Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2018	$ 2.000,00	Director de Talento Humano
Mejorar el clima organizacional dentro del GAD	Plan de mejorar del clima organizacional	Diagnosticar los problemas que repercuten en el clima organizacional dentro del GAD. Identificar qué departamentos tienen un clima organizacional más áspero. Elaborar un plan integral de mejoramiento	Programa de mejoramiento del clima organizacional	Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2018.	$ 1.000,00	Director de Talento Humano

		del clima organizacional. Aplicar el plan de mejoramiento. Evaluar los resultados obtenidos.				
Incrementar las actividades recreacionales durante el año.	Plan de incremento de actividades recreacionales.	Determinar la cantidad de actividades recreacionales a realizarse durante el año. Establecer un cronograma de actividades recreacionales. Comunicar a todos los empleados sobre el cronograma de actividades recreacionales. Dar incentivos y reconocimiento durante las actividades recreacionales, para que los empleados se sientan valorados.	Programa de incremento de actividades recreacionales	Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2018	$ 1.000,00	Director de Talento Humano

Fuente: Plan estratégico
Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín.

Tabla 35

Plan Operativo para el mejoramiento del desempeño laboral de los GADs del Subtrópico Bolívar

Objetivo: Mejorar el clima organizacional dentro de los GADs del Subtrópico Bolívar

Objetivo	Estrategias	Actividades	Proyectos	Cronograma	Presupuesto	Responsables
Incrementar medidas de seguridad laboral para el correcto desempeño de sus funciones del personal operativo de los GADs investigados	Elaboración de un plan para adquisición de equipos de seguridad para el personal operativo de los GADs investigados.	Identificación de equipos necesarios para dotar de seguridad a los operativos del GAD. Investigación de alternativas, marcas y costos que existen en el mercado. Subida de información de los equipos al sistema de compras públicas. Seguimiento al proceso de compras públicas. Adquisición de equipos para el GAD.	Proyecto de adquisición de equipos de seguridad.	Del 1 de agosto al 31 de septiembre de 2018	$ 2.000,00	Director financiero. Encargado de compras públicas.
Incrementar el conocimiento sobre objetivos Institucionales.	Plan de capacitación sobre los objetivos institucionales.	Diagnosticar la falta de conocimiento en los empleados sobre los objetivos institucionales. Elaborar una planificación para capacitar sobre los objetivos institucionales. Capacitar a los empleados sobre los objetivos institucionales. Evaluar de manera gradual sobre los objetivos institucionales.	Programa capacitación	Del 1 de agosto al 30 de octubre de 2018	$ 500,00	Director de Talento Humano

Optimizar el uso de equipos y elementos dispuestos para el desempeño de funciones.	Implementación de un manual del uso de equipos y elementos para el desempeño de funciones.	Diagnóstico de la situación actual en el uso por parte de los operativos sobre los equipos y elementos dentro de sus labores. Elaboración de un manual de uso de equipos y elementos para el desempeño de funciones. Capacitación del manual para el uso de equipos y elementos para el desempeño de funciones. Evaluación de los resultados alcanzados.	Proyecto de elaboración del manual de uso de equipos y elementos para el desempeño de funciones.	Del 1 de julio al 30 de octubre de 2018	$ 2.000,00	Director de Talento Humano. Jefe de bodegas.
Mejorar los tiempos de entrega de trabajos planificados.	Elaborar un plan de trabajo por metas y objetivos	Diagnosticar qué departamento genera más retraso en la entrega de sus trabajos panificados. Elaborar un plan de trabajo por objetivos más real a las capacidades de los empleados. Capacitar a los empleados en el trabajo por metas y objetivos. Dar seguimiento constante a las tareas establecidas dentro del plan a cada empleado.	Proyecto por objetivos y tareas	Del 1 julio al 30 de noviembre de 2018	$ 2.000,00	Director de planificación de obras.
Promover un ambiente cordial, de respeto y trabajo en equipo entre el jefe y los subordinados	Plan de fortalecimiento de la relaciones entre jefe y subordinados COACHING.	Diagnosticar los problemas de comunicación entre el jefe y sus subordinados. Identificar los departamentos dentro del GAD que más problemas tienen. Elaborar un plan de fortalecimiento y capacitación sobre COACHING y trabajo en equipo.	Programa COACHING	Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2018	$ 1.000,00	Director de Talento Humano

		Evaluar los resultados obtenidos				
Incrementar la motivación laboral a los empleados del GAD	Programa de incentivos y reconocimientos.	Identificar los incentivos que mejoran el rendimiento laboral de los empleados. Elaborar un plan de incentivos y reconocimientos dirigido a los empleados del GAD. Aplicar el plan de incentivos y reconocimientos dentro de los empleados. Evaluar el incremento en la motivación que se ha logrado en los empleados luego de la aplicación del programa de incentivos y reconocimientos.	Programa de incentivos y reconocimientos	Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2018	$ 3.000,00	Director de Talento Humano
Incrementar la satisfacción y felicidad de los empleados dentro de su área de trabajo.	Plan de mejoramiento del ambiente laboral	Diagnosticar el porcentaje de empleados que se sienten insatisfechos dentro de su departamento. Identificar los departamentos o áreas de trabajo que tienen mayores problemas de este tipo. Elaborar un plan de mejoramiento del ambiente de trabajo. Brindar reubicación de puestos si el problema persiste o si se mantienen los problemas. Mejorar la comunicación entre compañeros de trabajo. Evaluar constantemente la satisfacción de los empleados dentro de sus departamentos o áreas.	Programa de mejoramiento del ambiente laboral.	Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2018	$ 1.000,00	Director de Talento Humano

Diagnosticar la factibilidad de incremento de salarios.	Estudio de factibilidad de incremento salarial.	Realizar un estudio económico de las posibilidades de un incremento salarial. Análisis de la LOSEP Ley Orgánica del servidor público. Análisis del organigrama de puestos y funciones.	Proyecto de incremento salarial	Del 1 de agosto al 31 de septiembre de 2018		Director de Talento Humano Director financiero
Incrementar el desempeño de los empleados del GAD	Evaluación del desempeño laboral.	Análisis de los estándares y parámetros para evaluar el desempeño laboral Identificación de métodos de evaluación del desempeño laboral Elaboración de evaluaciones para medir el desempeño laboral de los empleados del GAD. Aplicación de las evaluaciones diseñadas para medir el desempeño laboral.	Proyecto de evaluación del desempeño laboral	Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2018	$ 2.500,00	Director de Talento Humano.
Incrementar las actividades recreacionales durante el año.	Plan de incremento de actividades recreacionales.	Determinar la cantidad de actividades recreacionales a realizarse durante el año. Establecer un cronograma de actividades recreacionales. Comunicar a todos los empleados sobre el cronograma de actividades recreacionales. Dar incentivos y reconocimiento durante las actividades recreacionales, para que los empleados se	Programa de incremento de actividades recreacionales	Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2018	$ 1.000,00	Director de Talento Humano

sientan valorados.

Elaborado por: Ramos Bonilla María José y Chacón Figueroa Noelly Jazmín

DISCUSIÓN

A continuación, se dan a conocer el cumplimiento de las ideas a defender:

1. **El clima organizacional influye directamente sobre el rendimiento del personal que labora en los GAD's.**

   Se muestra que existe una relación directa entre clima organizacional y su influencia dentro del desempeño laboral, es decir un clima organizacional lleno de respeto, con empleados bien remunerados y con estabilidad, que tengan una buena comunicación y demás factores, va a repercutir en que realicen sus actividades encomendadas de manera eficiente, esta idea a defender se observa de manera clara que el GAD de Caluma según los resultados existe un mejor clima organizacional, ratificada en la pregunta N° 16, N° 24, N° 39, N° 31, N° 33, en las cuales se observa que existen porcentajes más altos en cuanto al compromiso de los empleados, realización de actividades en las fechas previstas, calidad de las actividades realizadas, a diferencia del GAD Las Naves que muestra márgenes inferiores en el clima organizacional y es en donde se observa que los empleados tienen un desempeño laboral menos eficiente.

2. **El rendimiento laboral está condicionado por el clima organizacional de los GAD´s.**

   De igual forma se puede observar en los resultados vertidos por los encuestados que el rendimiento laboral se ve de cierta manera condicionado por el clima organizacional debido a que donde se encontró un clima organizacional con mejores resultados se muestra un mejor desempeño laboral, pese a que no se haya establecido parámetros específicos para medir el desempeño laboral.

3. **Al realizar el análisis comparativo del clima organizacional de los diferentes GAD´s municipales determinaremos cuales son las falencias y virtudes de cada uno de ellos.**

   Las encuestadas aplicadas a los funcionarios de los GADs de Caluma, Echeandia y Las Naves, permitió conocer a fondo cuales son las características, deficiencias y virtudes que muestra cada GAD encuestado, y las condiciones que brindan a sus empleados.

Entre los factores más influyentes en el GAD Caluma se observa que existe deficiencia en políticas y programas de capacitación a sus empleados, poca motivación por parte del jefe hacia sus subordinados y la inexistencia de políticas de motivación.

Dentro del GAD de Echeandía se observa que existe un porcentaje muy alto de empleados que no cuentan con estabilidad laboral, funcionarios poco capacitados, relaciones ásperas entre los miembros departamentales, niveles bajos de estímulo e incentivo a la excelencia.

Y finalmente en el GAD Las Naves, se observa mayores falencias que en los GADs anteriores, entre los factores más importantes están inestabilidad laboral de muchos empleados, la gran mayoría de empleados no están satisfechos con el salario percibido, falta de programas de capacitación, no hay trabajo en equipo.

4. **Al conocer las falencias que se tiene en el clima organizacional y el rendimiento laboral se puede plantear estrategias de mejora que permitan subsanar el clima organizacional.**

   El conocimiento a fondo de cada una de las falencias que muestra el clima organizacional de los GADs encuestados, permitirá elaborar un Plan Operativo de mejoramiento del clima organizacional y el desempeño Laboral de los GADs de Caluma, Echeandía y Las Naves.

Conclusiones

Luego de la tabulación de resultados se llega a las siguientes conclusiones:

- Dentro del GAD Caluma, en términos generales se observa un clima organizacional con parámetros aceptables, los mismos que influyen de manera directa sobre el desempeño laboral eficiente, en este sentido los factores que más aportan es que casi la totalidad de empleados cuentan con estabilidad laboral, la gran mayoría se encuentra satisfecho con su salario, fomentan la comunicación y el trabajo en equipo.
- Por otro lado, los factores que han repercutido de manera negativa en el clima organizacional y desempeño laboral dentro del GAD Caluma, son falta de capacitación a sus empleados, poca motivación por parte de los jefes a sus subordinados, no existe políticas para el reconocimiento por méritos a sus empleados.
- Otro inconveniente que se logró observar dentro del GAD de Caluma, es que casi la mitad de encuestados menciono que su jefe es autoritario y no fomenta la solución de conflictos.
- Los jefes departamentales del GAD Caluma indican deficiencias en sus empleados en la entrega de trabajos a tiempo, trabajos realizados con una calidad regular, deficiencias en los conocimientos de ciertos empleados para el desarrollo de sus funciones.
- En referencia al GAD Echeandía, se observan mayores deficiencias que el GAD anterior, de entre cuales se destacan que casi la mitad de encuestados no cuentan con estabilidad laboral, lo cual repercute en la insatisfacción de los mismos en el salario percibido.
- Criterios que perjudican al clima organizacional del GAD Echeandía son: falta de capacitaciones a sus empleados, relación áspera entre los jefes departamentales y sus subordinados, deficiencias en las políticas establecidas para estímulo a sus empleados, no se fomenta el trabajo en equipo y la comunicación entre empleados.
- Finalmente, dentro del GAD Echeandía los jefes departamentales establecen que sus empleados no entregan sus actividades encomendadas en los tiempos fijados, existen parámetros muy bajos en la calidad de los productos

entregados, conocimientos deficientes de los empleados para el desarrollo de sus actividades.

- En el GAD Las Naves se muestran mayores deficiencias, dentro del clima organizacional, es así que los empleados mencionan mayor descontento en su salario percibido, se observan índices más bajos de capacitación a sus empleados, las políticas de motivación son muy deficientes, los miembros de la institución no creen que el trabajo en equipo y la comunicación sean importantes y finalmente no se resuelven los conflictos que se originan dentro del GAD afectando de manera directa al clima organizacional y por ende al desempeño laboral.
- En este mismo sentido dentro del GAD Las Naves se observa que los empleados no cumplen las actividades sus actividades planificadas, así como no cuentan con los conocimientos necesarios para el desarrollo de sus actividades y finalmente se muestran índices bajos de compromiso institucional.
- Dentro de la comparativa realizada a los GADs investigados un factor que aporta al Clima Organizacional y el desempeño laboral es la estabilidad en este sentido se obtiene que los resultados son más favorables en el GAD Caluma, de manera seguida se observa que el GAD las Naves brinda parámetros aceptables de estabilidad y finalmente el GAD con más deficiencias en Echeandía.
- El trabajo en equipo muy necesario para el adecuado clima organizacional y el desempeño laboral muestra mejores resultados en el GAD de Caluma, seguido del GAD de Echeandía y finalmente del GAD de Las Naves muestra índices inferiores que los anteriores.
- En torno a la comunicación entre el jefe y sus subordinados, se muestra que dentro del GAD Caluma se encuentran mejores índices, seguido del GAD Echeandía y el que peores porcentajes muestra es el GAD Las Naves.
- No se implementa estrategias adecuadas de incentivo a los empleados de los GADs, para el desarrollo de sus actividades de manera eficiente, en este sentido en el GAD de Echeandía muestra mejores índices, seguido de Las Naves y Caluma.

- Se muestra mayor compromiso institucional por parte de los funcionarios que pertenecen al GAD Caluma, frente al GAD de Echeandía y Las Naves de empleados que buscan la mejora constante en beneficio de su institución.
- En torno a la calidad y tiempos de entrega de las actividades encomendadas a sus empleados se muestran serias falencias en cada uno de los GADs mostrándose mayores deficiencias en el GAD de Las Naves.
- Los factores que se utilizaron para medir el desempeño laboral dentro de los GADs de Caluma, Echeandía y Las Naves fueron elementos relacionados con: Conocimiento del puesto y los objetivos del trabajo, iniciativa, liderazgo, relación con los compañeros y tiempo de entrega de las actividades encomendadas, nivel de compromiso con las actividades, términos que sirvió para determinar el desempeño de los empleados de cada GAD.

Recomendaciones

Se recomienda lo siguiente:

- Mejorar la relación laboral de los empleados que cuentan con contrato ocasional, debido a que un empleado estable realizará de mejor manera sus actividades diarias de los GAD's investigados.
- Capacitar a los empleados de los GAD's investigados que desconocen los objetivos institucionales, departamentales y de los puestos de trabajo, con la finalidad de obtener mejores resultados en el desempeño de sus actividades diarias.
- Establecer estrategias como: evaluación constante a los empleados, capacitaciones constantes en conocimientos específicos de cada puesto de trabajo y en relaciones personales, fomentar el trabajo en equipo, establecer políticas de incentivo al mérito, fomentar ambiente de cordialidad, entre otros, que mejoren el clima organizacional y el desempeño laboral, con la finalidad de contar con empleados más satisfechos en desempeño de sus actividades y satisfacción dentro de sus departamentos.
- Promover un clima organizacional lleno de cordialidad, de respeto y de trabajo en equipo entre los miembros departamentales como jefes y subordinados dentro de los GAD's investigados.
- Realizar reuniones frecuentes, asambleas de trabajadores y entre los miembros del departamento con la finalidad de mejorar la comunicación entre el jefe y sus subordinados.
- Implementar programas de motivación a sus empleados para generar un clima organizacional adecuado y un mejor desempeño laboral.
- Incrementar las actividades recreacionales con la finalidad de liberar tensiones laborales, fomentar el trabajo en equipo y mejorar las relaciones interpersonales entre empleados de los GAD's investigados.
- Fomentar la mejora de tiempos de entrega y mejora de la calidad de las actividades encomendadas mediante capacitaciones que mejoren los conocimientos de los empleados.
- Establecer un programa de evaluación continua a los empleados de los GADs investigados de manera constante con la finalidad de determinar el desempeño dentro de sus actividades encomendadas.

BIBLIOGRAFÍA

Bartoli. (1992). La Comunicación en la Administración . En BARTOLI.

Chiavenato Idalberto. (15 de Marzo de 2018). *Teoría General de la Administracion de Recursos Huanos.* Obtenido de www.administración-desarrollo.pdf

Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos* (5ta ed., Vol. 5ta). Mc Graw Hill. Obtenido de http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano.* Mexico: MCGRAW-HILL.

Chiavenato, I. (15 de Febreo de 2018). *Comportamiento Humano en las Organizaciones.* Obtenido de http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf

Chopra, D. (2012). *El alma del liderazgo.*

Comportamiento Organizacional. (9 de Febrero de 2018). *Definición de Administración*. Obtenido de http://pnfcomportamientoorganizacional.blogspot.com/2014/07/glosario-de-terminos-del-comportamiento.html

Comportamiento Organizacional. (9 de Febrero de 2018). *Definición de Comportamiento Organizacional.* Obtenido de http://pnfcomportamientoorganizacional.blogspot.com/2014/07/glosario-de-terminos-del-comportamiento.html

Comportamiento Organizacional. (9 de Febrero de 2018). *Glosarios de Términos.* Obtenido de http://pnfcomportamientoorganizacional.blogspot.com/2014/07/glosario-de-terminos-del-comportamiento.html

Corral, F. (2007). Evaluación del desempeño. 60.

Espinoza Lara, M. I., & Montero Vázconez, A. J. (2017). Tesis sobre el Desempeño Laboral en el Área Administrativa. Ecuador: Universidad Estatal de Bolívar. Obtenido de http//bibliotecavirtual.repositorioueb

Garcia Solarte, M. (12 de 2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernus de Administración/ Universidad del Valle*, 20. Obtenido de http://www.redalyc.org/html/2250/225014900004/

GESTIPOLIS. (9 de Abril de 2018). *Comportamiento Organizacional.* Obtenido de https://www.gestiopolis.com/comportamiento-organizacional-definiciones-y-variables/

Gilmore, C, & Moraes. (17 de Febrero de 2018). *Trabajo en Equipo*. Obtenido de http://www.trabajofinalclimalaboral.com

Gobierno Autonomo Descentralizado de Caluma. (s.f.). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Caluma Año 2014-2019.* Obtenido de https://www.google.com.ec/search?ei=aInOWpvnG5L1zgKM0LjAAg&q=PDYOT+CALUMA&oq=PDYOT+CALUMA&gs_l=psy-ab.3..0i13k1.5305.19269.0.19444.16.16.0.0.0.0.319.2010.0j9j0j1.10.0....0...1c.1.64.psy-ab..6.9.1685...0j0i67k1j0i131k1j0i131i67k1j0i10k1j0i22i10i30k1j0i13i3

Gobierno Autónomo Descentralizado de Echeandia. (s.f.). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territotial del cantón Echeandía 2015-2019.* Obtenido de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdiagnostico/0260000330001_PDOT_Act_Echeandia_Diag_12-03-2015_09-36-50.pdf

Gobierno Autónomo Descentralizado de Las Naves. (s.f.). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Las Naves 2014-2019.* Obtenido de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdiagnostico/PDYOT%20FORMATO%20SENPLADES%20FINAL_14-11-2014.pdf

Hodgetts & Altman. (2005). Modelo Integrador de Motivación. En H. &. Altman, *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL* (pág. 78). Modelo Integrador de Motivacion, del libro Comportamiento Organizacional.

Hodgetts, R., & Altman, S. (1989). *Comportamiento en las organizaciones.* McGraw-Hill.

Joblers. (2017). *Clima Laboral.* Recuperado el 27 de 02 de 2018, de ¿Cómo medir el clima organizacional?: https://www.joblers.net/como-medir-el-clima-organizacional/

María Teresa Palomo Vadillo. (2010). *Liderazgo y Motivación de equipos de Trabajo.* Madrid - España: ESICEDITORIAL.

Mondy, W., Noe, R., & Premeaux, S. (2002). *Human resource management.* Prentice Hall.

Paliz Bayas, D. E. (2018). Tesis sobre la Evaluación al Desempeño del Personal Direccion y Gestion de Recursos Humanos. Ecuador: Universidad Estatal de Bolívar. Obtenido de http/www./bibliotecasvirtual.repositorio.ueb

Paz Delgado, A., & Marín Betancur, S. (2014). Clima organizacional de las IPS Universidad Autonoma de Manizales. Manizales, Colombia: Universidad Autonoma de Manizales. Obtenido de http://repositorio.autonoma.edu.co/jspui/bitstream/11182/727/1/CLIMA%20ORGANIZACIONAL.pdf

Percepciones en el Clima Organizacional. (9 de Abril de 2018). Obtenido de http//www./PERCEPCIONES%20DE%20CHIAVENATO.pdf

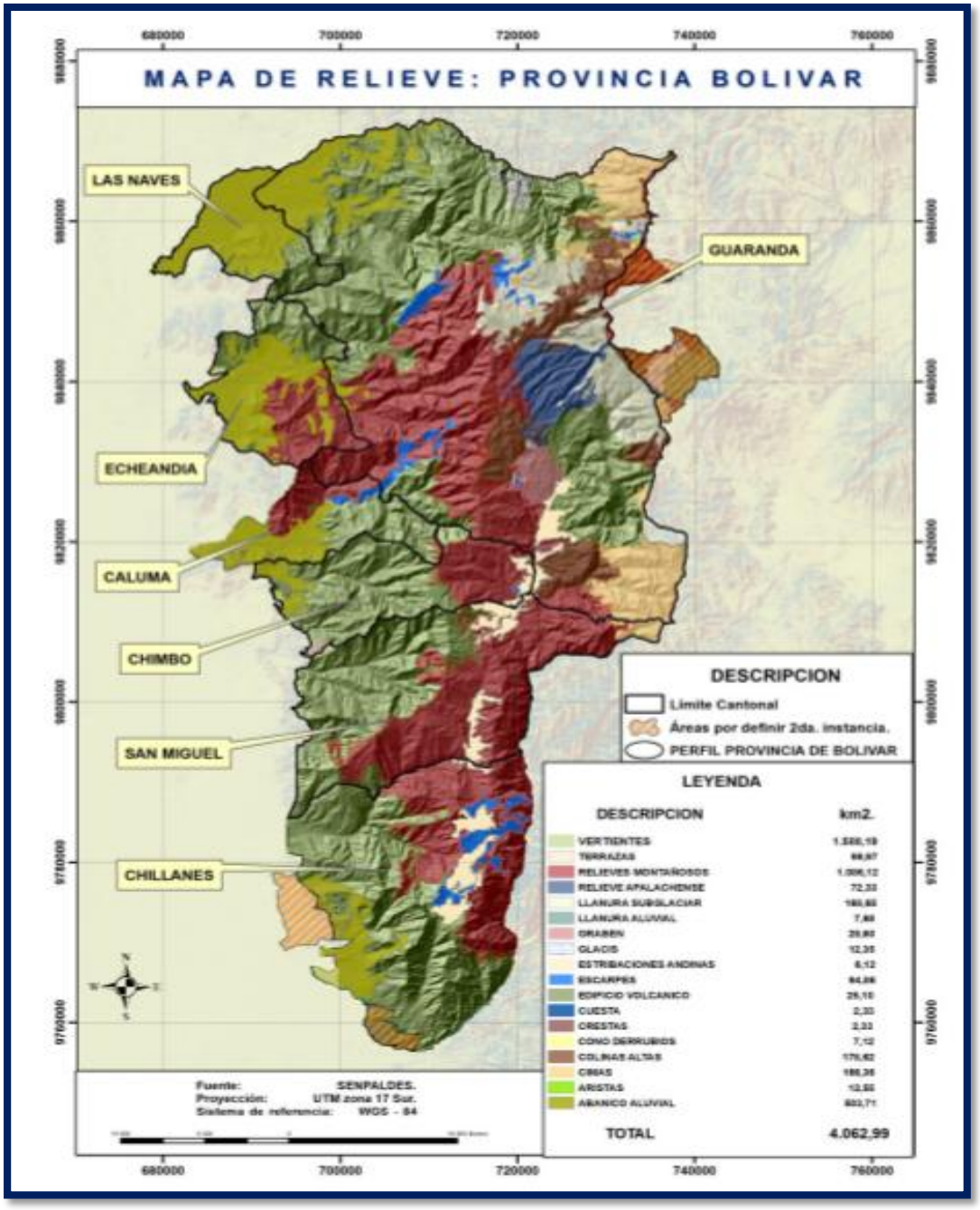
Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (Vol. 10ma edición). Pearson.

Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (2000). Administración. Mexico: Prentice Hall.

APÉNDICES

Apéndice N° 1

Marco Georreferencial Subtrópico Bolívar



Fuente:http://app.sni.gob.ec/snilink/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdiagnostico/0260000170001_PDOT%20%20BOLIVAR_15-05-2015_16-34-50.pdf

Apéndice N° 2. FORMULARIO DE LA ENCUESTA

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA
ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL
INGENIERÍA COMERCIAL
APLICADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LOS GAD MUNICIPALES DEL CANTÓN CALUMA, ECHEANDÍA, Y LAS NAVES.

1. **¿Qué tipo de relación laboral usted mantiene con la institución?**

   Nombramiento
   Nombramiento Indefinido
   Contrato de Servicios Ocasionales
   Contrato Colectivo

2. **¿Su nivel de conocimiento sobre los objetivos institucionales es?**

   Muy alto
   Alto
   Regular
   Bajo

3. **¿Recibe capacitaciones constantemente por parte del GAD sobre los objetivos institucionales y funciones laborales?**

   Siempre
   Casi siempre
   A veces
   Nunca

4. **¿Su jefe le motiva de manera constante de alguna manera en el desarrollo de sus actividades?**

   Siempre
   Casi siempre
   A veces
   Nunca

5. **¿Su jefe mira y escucha sus sugerencias?**

   Siempre
   Casi siempre
   A veces

Nunca

6. **¿Cómo evalúa el nivel de iniciativa que su jefe le da para afrontar los retos con madurez?**

   Muy alto
   Alto
   Regular
   Bajo

7. **¿Los conflictos y problemas que aparecen dentro de su departamento son solucionados de forma satisfactoria?**

   Siempre
   Casi siempre
   A veces
   Nunca

8. **¿Su nivel de satisfacción en cuanto a su salario percibido es?**

   Muy alto
   Alto
   Regular
   Bajo

9. **¿Su satisfacción sobre las políticas establecidas en reconocimientos por méritos aplicadas por la entidad es?**

   Muy alto
   Alto
   Regular
   Bajo

10. **Considera que es importante el trabajo en equipo GAD Caluma**

    Muy importante
    Importante
    Poco importante
    Nada importante

11. **¿Su nivel de compromiso con el desempeño de actividades y mejora institucional es?**

    Muy alto
    Alto
    Regular
    Bajo

12. **Es importante para usted la comunicación con sus compañeros de trabajo**

    Muy importante
    Importante
    Poco importante
    Nada importante

13. **Satisfacción del Clima Organizacional dentro del GAD**

    Satisfactorio
    Bueno
    Regular

APLICADA AL PERSONAL OPERATIVO DE LOS GAD MUNICIPALES DEL CANTÓN CALUMA, ECHEANDÍA, Y LAS NAVES.

1. **¿Qué tipo de relación laboral usted mantiene con la institución?**

   Contrato Ocasional
   Contrato Permanente
   Nombramiento
   Contrato Colectivo

2. **¿Recibe capacitaciones de manera constante por parte del GAD para el correcto desempeño de sus actividades?**

   Siempre
   Casi siempre
   A veces
   Nunca

3. **Equipo y elementos para el desempeño de funciones GAD Caluma**

   Muy alto
   Alto
   Moderado
   Bajo
   Muy bajo

4. **¿Su jefe le motiva de manera constante en el desarrollo de sus actividades?**

   Siempre
   Casi siempre
   A veces
   Nunca

5. **¿Cómo evalúa la relación de cordialidad y respeto que tiene con su jefe?**

   Muy Buena
   Buena
   Regular
   Mala

6. **¿Su jefe es?**

   Autoritario
   Democrático
   Comprensivo

7. **¿Los conflictos y problemas que aparecen dentro de su departamento son solucionados de forma satisfactoria?**

   Siempre
   Casi siempre
   A veces
   Nunca

8. **¿Su nivel de satisfacción en cuanto a su salario percibido es?**

   Muy alto
   Alto
   Regular
   Bajo

9. **¿Ha recibido algún reconocimiento o distinción por el desempeño de sus funciones?**

   Si
   No

10. **Considera que es importante el trabajo en equipo GAD Caluma**

    Muy importante
    Importante
    Poco importante
    Nada importante

11. **¿Su nivel de compromiso con el desempeño de actividades y mejora institucional es?**

    Muy alto
    Alto
    Regular
    Bajo

12. **Es importante para usted la comunicación y el trabajo en equipo con sus compañeros de trabajo**

    Muy importante
    Importante
    Poco importante
    Nada importante

APLICADA A LOS JEFES DEPARTAMENTALES DE LOS GAD MUNICIPALES DEL CANTÓN CALUMA, ECHEANDÍA, Y LAS NAVES.

1. **Capacita de manera constante a los miembros de su departamento en el cumplimiento de sus actividades**

   Siempre
   Casi siempre
   A veces
   Nunca

2. **Fomenta el trabajo en equipo con los miembros de su departamento**

   Siempre
   Casi siempre
   A veces
   Nunca

3. **Cuenta con estrategias de estímulo a la excelencia de los miembros de su departamento**

   Si
   No

4. **Como jefe fomenta la solución de conflictos de forma efectiva**

   Si
   No

5. **Cuál es el nivel de cumplimiento de actividades planificadas por parte de sus empleados**

   Muy Alto
   Alto
   Regular
   Bajo

6. **La calidad en la realización de actividades por parte de sus empleados es**

   Muy Alto
   Alto
   Regular
   Bajo

7. **El conocimiento con que cuentan los empleados para el correcto desempeño de funciones son**

Muy Alto
Alto
Regular
Bajo

8. **El nivel de responsabilidad y compromiso por parte de los miembros de su departamento es**

   Muy Alto
   Alto
   Regular
   Bajo

9. **El nivel de iniciativa mostrado por los empleados en la realización de actividades es**

   Muy Alto
   Alto
   Regular
   Bajo

Anexo N° 3 Encuestas dentro de los distintos GAD's

Encuesta a funcionarios del GAD Caluma

Encuesta a funcionarios del GAD Echeandía

Encuesta a funcionarios del GAD Las Naves

URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document:	INFORME 2 de agosto DE 2018 - copia.docx (D40703918)
Submitted:	8/3/2018 1:29:00 AM
Submitted By:	chaconjazmin1993@gmail.com
Significance:	3 %

Sources included in the report:

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN 28 MAYO.docx (D39371196)
http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf

Instances where selected sources appear:

7