

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E
INFORMÁTICA



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

Fortalecimiento del clima organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda (GAD-CG), provincia Bolívar, año 2022.

AUTORAS:

JOSELIN MISHALLE GUERRERO BONILLA

VERÓNICA JANNETH RUMIGUANO SISA

DIRECTOR:

ING. EDDY STALIN ALVARADO PACHECO.

PARES ACADÉMICOS:

DR. C. MARLON GARCÍA

ECON. CARMITA BORJA

GUARANDA – ECUADOR
2023

Tema

Fortalecimiento del clima organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda (GAD-CG), provincia Bolívar, año 2022.

Agradecimiento

En primera instancia siempre muy agradecidas con nuestro Dios, por sus inmensas bendiciones, y por mostrarnos su gran amor a lo largo de la carrera universitaria.

A nuestros padres por habernos brindado su apoyo y los recursos necesarios para culminar los estudios con éxito.

De tal manera también nuestro profundo agradecimiento a la Universidad Estatal de Bolívar, en especial la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, de la misma manera a aquellos docentes que nos han acompañado en el transcurso de la formación académica. Como también al Ing. Alvarado Pacheco Eddy Stalin, en calidad de nuestro director de tesis y al Dr. García Saltos Marlon Alberto y a la Econ. Borja Borja Carmita Galuth, como pares académicos, quienes colaboraron durante este proceso de titulación, gracias por compartir sus enseñanzas y sus valiosos conocimientos, gracias porque hicieron posible que se pueda desarrollar esta tesis y poder terminar de una manera satisfactoria.

De la misma manera nuestro agradecimiento a las autoridades y al personal que hacen parte del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda (GAD-CG), por abrirnos las puertas y permitirnos realizar el trabajo de investigación.

Dedicatoria

Todo nuestro esfuerzo y sacrificio está dedicado en primer lugar a nuestro Dios quien supo guiarnos por el buen camino dándonos fuerza para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se nos presentaron a lo largo del camino, gracias Dios por permitirnos llegar hasta este momento tan especial e importante en nuestras vidas por habernos dado salud y vida para lograr a cumplir cada uno de nuestros objetivos anhelados.

De igual manera con mucho cariño e inmenso amor a nuestros queridos padres quienes nos dieron la vida, ya que siempre han permanecido en cada momento apoyándonos para seguir adelante durante todo el proceso de nuestra carrera universitaria para nuestro futuro e inculcándonos valores humanos para ser profesionales de bien en el mundo laboral.

Como también a mi compañera de tesis ya que sin el equipo que formamos, no habiéramos logrado esta meta.

La dicha de la vida consiste en tener siempre algo que hacer, alguien a quien amar y alguna cosa que esperar.

Thomas Chalmers.

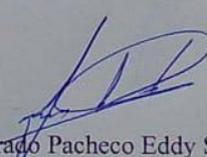
Certificación del Director y Par Académico**CERTIFICADO DE VALIDACIÓN**

Ing. *“Alvarado Pacheco Eddy Stalin”*, en su orden de director; Dr. *“García Saltos Marlon Alberto”* y Eco. *“Borja Borja Carmita Galuth”*, en calidad de Pares Académicos del Trabajo de Titulación, “Fortalecimiento del clima organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda (GAD-CG), provincia Bolívar, año 2022”, desarrollado por las señoritas Guerrero Bonilla Josselin Mishelle y Rumiguano Sisa Verónica Janneth.

CERTIFICAN

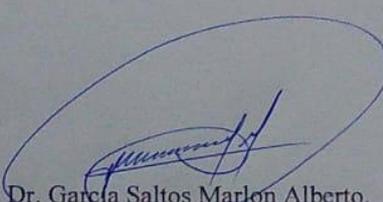
Que, luego de revisado el Trabajo de Titulación en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la **Carrera de Administración de Empresa**, por lo tanto, autorizamos su presentación y defensa.

Guaranda, viernes 28 de octubre del 2022.



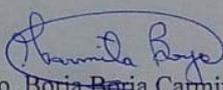
Ing. Alvarado Pacheco Eddy Stalin.

Director



Dr. García Saltos Marlon Alberto.

Par Académico



Eco. Borja Borja Carmita Galuth.

Par Académico

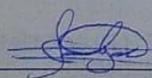
Derechos de Autoría Notarizada

DERECHOS DEL AUTOR

Nosotras, Guerrero Bonilla Josselin Mishelle y Rumiguano Sisa Verónica en calidad de autoras del trabajo de investigación: **“Fortalecimiento del clima organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda (GAD-CG), provincia Bolívar, año 2022”**, autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

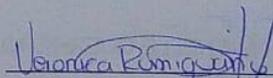
Los derechos que como autoras nos corresponde, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a nuestro favor, de conformidad con los establecidos en los artículos 5, 6, 8; 19 y demás participantes de la Ley de Propiedad Intelectual y su reglamento.

Asimismo, autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.



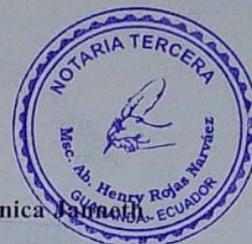
Guerrero Bonilla Josselin Mishelle

CI: 1805148010

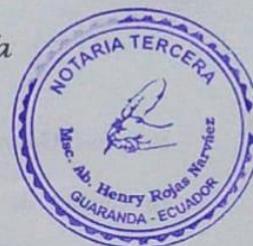


Rumiguano Sisa Verónica Janneth

CI: 0202604658



Notaria Tercera del Cantón Guaranda
Msc. Ab. Henry Rojas Narvaez
 Notario



No. ESCRITURA 20220201003P02396

DECLARACION JURAMENTADA

OTORGADA POR:

JOSELIN MISHELLE GUERRERO BONILLA Y
 VERONICA JANNETH RUMIGUANO SISA

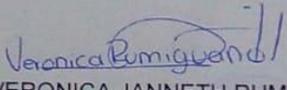
CUANTIA: INDETERMINADA

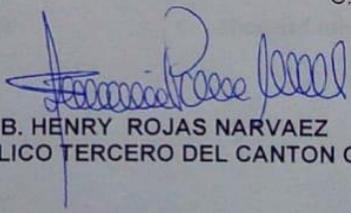
FACTURA: 001-002-000010777

DI: 2 COPIAS

En la ciudad de Guaranda, capital de la provincia Bolívar, República del Ecuador, hoy día veinticuatro de octubre de dos mil veintidós, ante mi Abogado HENRY ROJAS NARVAEZ, Notario Público Tercero del Cantón Guaranda, comparecen las señoritas JOSSELIN MISHELLE GUERRERO BONILLA, soltera, domiciliada en el sector Pinlo de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua y de paso por este lugar, con celular número 0999921332, correo electrónico guerreromichi97@gmail.com; y, la señorita VERONICA JANNETH RUMIGUANO SISA, soltera, domiciliada en la parroquia Guanujo, cantón Guaranda, provincia Bolívar, con celular número 0991274591, correo electrónico veronica2016rumiguano@gmail.com, por sus propios derechos. Las comparecientes son de nacionalidad ecuatoriana, mayores de edad, hábiles e idóneas para contratar y obligarse a quienes de conocerlas doy fe en virtud de haberme exhibido sus documentos de identificación y con su autorización se ha procedido a verificar la información en el Sistema Nacional de Identificación Ciudadana, bien instruidos por mí el Notario con el objeto y resultado de esta escritura pública a la que procede libre y voluntariamente, advertidas de la gravedad del juramento y las penas de perjurio, me presentan su declaración Bajo Juramento que dicen: Declaramos que el presente proyecto de investigación titulado: "FORTELECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA (GAD-CG) PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2022", previo la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas, a través de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, de la Universidad Estatal de Bolívar es de nuestra autoría, este documento no ha sido previamente presentado por ningún grado de calificación profesional; y, que las referencias bibliográficas que se incluyen han sido consultadas por las autoras. Es todo cuanto podemos declarar en honor a la verdad, la misma que la hacemos para los fines legales pertinentes. HASTA AQUÍ LA DECLARACIÓN JURADA. La misma que queda elevada a escritura pública con todo su valor legal. Para el otorgamiento de la presente escritura pública se observaron todos los preceptos legales del caso, leída que les fue a las comparecientes por mí el Notario en unidad de acto, aquellas se afirman y se ratifican de todo lo expuesto y firman conmigo en unidad de acto, quedando incorporado al protocolo de esta Notaria, la presente declaración, de todo lo cual doy fe.-


 JOSELIN MISHELLE GUERRERO BONILLA
 C.C.1805148010


 VERONICA JANNETH RUMIGUANO SISA
 C.C.0202604658


 AB. HENRY ROJAS NARVAEZ
 NOTARIO PUBLICO TERCERO DEL CANTON GUARANDA



Índice de Contenido

Tema	I
Agradecimiento.....	II
Dedicatoria.....	III
Certificación del Director y Par Académico	IV
Derechos de Autoría Notarizada.....	V
Índice de Contenido	VII
Índice de Tablas	X
Índice de Figuras/Gráficas/Imágenes.....	XI
Introducción	1
Resumen.....	2
Abstract.....	3
CAPÍTULO I	4
Formulación General del Proyecto	5
1.1. Descripción del Problema	5
1.2. Formulación del Problema	6
1.3. Preguntas de Investigación.....	6
1.4. Justificación.....	6
1.5. Objetivos	8
General:.....	8
Específicos:	8
1.6. Hipótesis.....	8

1.7. Variables (Operacionalización).....	9
CAPÍTULO II.....	11
Marco Teórico.....	12
2.1. Antecedentes	12
2.2. Científico.....	13
2.3. Conceptual.....	16
2.4. Legal.....	17
2.5. Georreferencial.....	30
CAPÍTULO III.....	31
Metodología	32
3.1. Tipo de Investigación	32
3.2. Enfoque de la investigación	32
3.3. Métodos de Investigación.....	33
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos	33
3.5. Universo, Población y Muestra	34
3.6. Procesamiento de la Información.....	35
CAPÍTULO IV.....	36
Resultados y Discusión	37
4.1. Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados	37
CAPÍTULO V.....	48
Propuesta.....	49

5.1. Modelo de Gestión para Mejorar el Clima Organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado - Cantón Guaranda.....	49
5.1.1. <i>Planes a Desarrollar</i>	54
5.1.1.1. Plan de Mejoramiento del Clima Organizacional.....	54
5.1.1.2. Plan de Incentivos.....	60
Comprobación de la Hipótesis	69
Conclusiones	75
Recomendaciones	76
Bibliografía	77
Anexos	82

Índice de Tablas

Tabla 1	Variable Independiente	9
Tabla 2	Variable Dependiente	10
Tabla 3	Clima organizacional en los departamentos	37
Tabla 4	Entorno Laboral en el GAD-CG	38
Tabla 5	Ambiente de confianza entre compañeros	39
Tabla 6	Clima organizacional y su incidencia desempeño laboral	40
Tabla 7	Área de trabajo donde labora	41
Tabla 8	Motivación recibida	42
Tabla 9	Estilo de Dirección.....	43
Tabla 10	Trato justo de sus superiores y compañeros	44
Tabla 11	Actitud abierta en relación de cómo llevar las funciones	45
Tabla 12	Mejoramiento del clima organizacional	46
Tabla 13	Relación interpersonal entre compañeros	47
Tabla 15	Propuesta: cronograma de capacitación.....	57
Tabla 16	Cronograma para las Mañanas Deportivas	59
Tabla 17	Metas del Plan de Incentivos	64
Tabla 18	Factores claves para el éxito y objetivos	65
Tabla 19	Indicadores de Gestión.....	67
Tabla 20	Resultados generales.....	69
Tabla 21	Tabulación del peso	70
Tabla 22	Grados de libertad.....	71
Tabla 23	Método del chi cuadrado.....	72
Tabla 24	Resultados.....	73

Índice de Ilustraciones/Gráficas/Imágenes

Ilustración 1	Ubicación del GAD-CG.....	30
Ilustración 2	Clima organizacional en los departamentos	37
Ilustración 3	Entorno Laboral en el GAD-CG.....	38
Ilustración 4	Ambiente de confianza entre compañeros	39
Ilustración 5	Clima organizacional y su incidencia desempeño laboral	40
Ilustración 6	Área de trabajo donde labora	41
Ilustración 7	Motivación recibida	42
Ilustración 8	Estilo de Dirección.....	43
Ilustración 9	Trato justo de sus superiores y compañeros	44
Ilustración 10	Actitud abierta en relación de cómo llevar las funciones	45
Ilustración 11	Mejoramiento del clima organizacional	46
Ilustración 12	Relación interpersonal entre compañeros	47
Ilustración 13	Ciclo Motivacional	62
Ilustración 14	Valores críticos de la distribución chi cuadrado	73
Ilustración 15	Aceptación de hipótesis	74

Índice de Anexos

Anexo 1	Cronograma de Gantt	82
Anexo 2	Presupuesto Ejecutado.....	83
Anexo 3	Encuesta Dirigida a los Funcionarios del GAD-CG	84
Anexo 4	Fotos de las Encuestas en el GAD-CG.....	87
Anexo 5	Carta de Aceptación	90
Anexo 6	Certificado del Urkund.....	91

Introducción

En la presente investigación se tratará sobre el clima organizacional, puesto que es una parte muy esencial dentro de las organizaciones, es decir el que exista un buen clima laboral motiva a que los empleados puedan cumplir cada uno de sus actividades de una manera muy eficiente. Es por ello que en el actual trabajo de investigación se definen todos aquellos aspectos más relevantes del clima organizacional, con la única finalidad de proponer alternativas de mejora para un buen clima organizacional ya que nos sirve de una guía muy importante para que se fomente un ambiente laboral agradable y motivar a todos los empleados que puedan incrementar su desempeño laboral, cumpliendo con cada uno de sus objetivos tanto personal y de la institución.

El Modelo de Gestión para Mejorar el Clima Organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado - Cantón Guaranda, contiene pautas muy importantes estas se llevarán a cabo para que se mejore el clima organizacional de Municipio de Guaranda, será efectuado para los 14 departamentos. Como propuesta se desarrollará un modelo de gestión para esto se ha formulado dos planes:

- a. Plan De Mejoramiento del Clima Organizacional: cabe mencionar que en este plan se realizará distintas actividades que están orientadas a desarrollarse de una manera muy organizada para que el clima organizacional del GAD-CG mejore.
- b. Plan de incentivos: se efectuará este plan con el único propósito de motivar al personal del GAD-CG, ya que los incentivos van en conjunto con el clima organizacional, la razón es porque si un trabajador recibe los incentivos ellos se sentirán más motivados a cumplir todas sus actividades laborales es decir le impulsa al trabajador a alcanzar el éxito.

Resumen

El trabajo de investigación titulado “Fortalecimiento del clima organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda (GAD-CG), provincia Bolívar, año 2022”, cuyo objetivo se analizó la incidencia del clima organizacional.

Entonces para proponer una solución viable al problema, en primer lugar se basó en los fundamentos teóricos que apporto de una manera tan positiva para la mejora del clima organizacional del GAD-CG, una vez ya analizado el problema se utilizó los métodos: de investigación como descriptivo y correlacional, cualitativo y cuantitativo, también se utilizó la técnica de la encuesta y de observación directa como principales instrumentos, se realizó el cuestionario el mismo que consiste en unas serie de preguntas, estos métodos y tipos de investigación fue una manera muy factible de utilizarlos ya que nos ayudó a obtener la información requerida por ende los resultados de esta investigación y de esa manera, redactar las conclusiones y recomendaciones. También se realizó como propuesta un Modelo de Gestión para Mejorar el Clima Organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado - Cantón Guaranda.

Todos los hallazgos encontrados durante el proceso de investigación servirán a todo el personal administrativo y directivos del GAD-CG, esto ayuda para que puedan tomar una buena decisión que beneficien de manera directa a los empleados y a la institución.

Sin embargo, para recabar información se procedió a recoger la opinión de las personas que laboran en el Municipio, todo respecto al clima organizacional, para el levantamiento de toda esta información se aplicó mediante las técnicas de: encuesta y observación.

Palabras claves:

Clima organizacional, empleados, modelo de gestión, planes de mejoramiento, incentivos.

Abstract

The research work entitled "Strengthening the organizational climate in the Decentralized Autonomous Government of the Guaranda canton (GAD-CG), Bolívar province, year 2022", whose objective was to analyze the incidence of the organizational climate.

So, to propose a viable solution to the problem, in the first place, it was based on those respective theoretical foundations since it contributed in such a positive way to the improvement of the organizational climate of the GAD-CG, once the problem had been analyzed, the following methods were used: of research as descriptive and correlational, qualitative and quantitative, also to carry out the respective survey, the survey technique and observation were used as main instruments, the questionnaire was carried out since it consists of a series of questions, these methods and types of investigation It was a very feasible way to use them since it helped us to obtain the required information and in this way it was possible to write the conclusions and recommendations. A Management Model was also carried out to Improve the Organizational Climate in the Decentralized Autonomous Government - Guaranda Canton.

All the findings found during the investigation process will serve all the administrative staff and directors of the GAD-CG, in itself all that helps so that they can make a good decision that directly benefits the employees and the institution.

However, to gather information, the opinion of the people who work in the Municipality was collected, all regarding the organizational climate, for the collection of all this information it will be applied through surveys and observation.

Keywords:

Organizational climate, employees, management model, improvement.

CAPÍTULO I

Formulación General del Proyecto

1.1. Descripción del Problema

Es muy visible a nivel mundial, que si no existe un adecuado clima organizacional en las empresas tanto privadas como públicas no pueden funcionar adecuadamente, el principal motivo es que si los trabajadores no se sienten a gusto, no sean productivos en la organización. El clima organizacional es uno de los aspectos intangibles que más importan en las empresas, y también uno de los más despreciados, al descuidar este aspecto se pueden desencadenar diversos problemas que, por su magnitud, repercuten en la productividad organizacional. Pero eso no es todo, ya que contar con un ambiente de trabajo inestable también provoca que los colaboradores deserten. (Acendo, 2022)

Según el artículo Clima organizacional en el sector público Latinoamericano, describe que al no contar con los factores organizacionales es difícil el entendimiento del clima organizacional como, el conjunto de percepciones que el individuo se forma acerca de las realidades presentes del trabajo y la organización las cuales están relacionadas con las políticas, prácticas y procedimientos institucionales. (Vásquez, Ciencia Latina, 2021)

Un buen clima organizacional es indispensable en el sector público y privado, con lo expuesto por Acendo y Vásquez en sus investigaciones, se logró determinar que es importante realizar una investigación del clima organizacional en el GAD-CG, ya que tiene como propósito aclarar las quejas, comentarios y opiniones de todos los miembros de la organización para comprender, cómo estas personas ven a la compañía en la que trabajan, también es posible, y recomendable, analizar el comportamiento de estas personas y sus resultados. Tomando en cuenta que el clima organizacional se deriva de las percepciones del ambiente interno y el desempeño de los trabajadores, cabe recalcar que el clima organizacional puede influir directamente en los resultados de desempeño laboral de la institución, y lo primero que se debe hacer para

garantizar un clima organizacional positivo es interactuar con El personal de las instituciones y de la misma manera dar voz a todos. El clima organizacional no solo interfiere en la productividad de los gerentes, directivos y empleados al interior de las organizaciones, sino que también puede afectar la calidad de vida fuera del ambiente de trabajo.

1.2. Formulación del Problema

¿Cómo el clima organizacional incide en el desempeño laboral de los empleados y trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda?

1.3. Preguntas de Investigación

- a) ¿Qué referentes teóricos permitirán fortalecer los conocimientos sobre el clima organizacional y desempeño laboral para el desarrollo de la presente investigación?
- b) ¿Cuáles son las herramientas necesarias para poder conocer el diagnóstico de la investigación sobre el clima organizacional y desempeño laboral en el GAD?
- c) ¿Qué estrategias son necesarias para mejorar el clima organizacional que influya en una mayor satisfacción laboral?

1.4. Justificación

La investigación que se llevó a cabo pertenece a la línea de investigación de la Gestión del Talento Humano y Seguridad industrial y salud ocupacional, puesto que, dentro del aspecto organizacional de las empresas, se tomó en consideración al Talento Humano, que motiva a la generación de aquellas tareas y funciones administrativas. La administración de talento humano, es el proceso aplicado al incremento y conversación del esfuerzo humano, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc. De los miembros de la organización. Con esta investigación se pretende orientar hacia la mejora continua en los departamentos del GAD-CG, para así poder establecer un compromiso de reflexión integral ante las condiciones laborales en las que se desenvuelve el personal, teniendo presente el hecho de que la institución posea un buen clima laboral siendo un factor determinante en la eficiencia

para la gestión administrativa, y así obtener un diagnóstico del clima organizacional eficiente, que permita generar una propuesta metodológica para realizar estrategias, que les ajuste obtener un buen clima organizacional.

Teniendo en consideración que, en la actualidad, la institución cuenta con estrategias, pero que estas en ocasiones no ayudan a mejorar el clima laboral. Para propiciar un ambiente de trabajo acorde a las necesidades, deseos e inquietudes de los colaboradores en la empresa, es importante evaluar el tema y cada uno de sus componentes con la finalidad de establecer el efecto que el clima organizacional representa para que el personal desarrolle un desempeño laboral óptimo, satisfactorio y con motivación.

Es pertinente desarrollar esta investigación ya que se evidenciará las falencias que existe para propiciar un buen clima laboral, entonces como posible solución se propondrá estrategias encaminadas a apoyar la satisfacción y motivación del personal, para el correcto desempeño en el trabajo y para que de esa manera logren alcanzar los mejores niveles de desempeño.

Es importante realizar esta investigación porque se pretende fortalecer el clima organizacional para que sus trabajadores gocen de un buen ambiente de trabajo, este influye de manera importante en el desempeño de los empleados, pues tiene un impacto profundo en la motivación, las actitudes y la satisfacción de los empleados a nivel individual.

Los beneficios que se obtendrán al fomentar un buen clima organizacional, son múltiples además se alcanzarán algunas ventajas para el cumplimiento de objetivos institucionales, algunos de ellos son: ambiente cómodo, incremento del interés por el trabajo, satisfacción laboral y mejora la productividad laboral.

1.5. Objetivos

General:

Analizar el clima organizacional y la importancia de su fortalecimiento en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda GAD-CG.

Específicos:

- a) Investigar los referentes teóricos sobre el clima organizacional, expresado por varios autores, que permita tener claridad sobre la investigación a realizarse.
- b) Realizar el diagnóstico sobre la situación actual del clima organizacional y la importancia de su fortalecimiento en los trabajadores y empleados del GAD-CG.
- c) Proponer un modelo de gestión del clima organizacional, que permita mejorar el rendimiento laboral de los trabajadores y empleados del GAD-CG.

1.6. Hipótesis

Hipótesis Alternativa

(H1): El fortalecimiento del clima organizacional, en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda GAD-CG, mejora el desempeño laboral de los miembros de la institución.

Hipótesis Nula

(H0): El fortalecimiento del clima organizacional, en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda GAD-CG no mejora el desempeño laboral de los miembros de la institución.

TABLA 2*VARIABLE DEPENDIENTE*

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicador	Técnica e Instrumentos
Variable Dependiente Desempeño Laboral	Según (Cuello, Fructus, & Aguilar, 2020) Son acciones y conductas realizadas por los trabajadores que ayudan a alcanzar el logro de los objetivos propuestos acorde al éxito de las empresas. Son acciones y conductas sobresalientes de un colaborador que impulsan el crecimiento de las empresas a través del logro de las metas trazadas por las organizaciones.	Crecimiento	Competencias específicas del cargo Conocimientos técnicos y formación	Tipo de Investigación: Básica Diseño de Investigación: No experimental Técnica: Observación directa y encuesta Instrumentos: Cuestionario

*Fuente: Investigación Propia**Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica*

CAPÍTULO II

Marco Teórico

2.1. Antecedentes

En esta parte se investigó en base a otros trabajos ya existentes, es decir hacen referencia a los estudios previamente realizados: tesis, trabajos de grado y post grado (académicos), artículos e informes científicos (artículos de investigación) que están relacionados con nuestro tema de investigación respecto al clima organizacional. A continuación, se detalla algunos autores sobre lo que ellos piensan:

Según (Guevara, 2018), menciona que el clima organizacional adecuado puede generar mayor eficiencia en la gestión y satisfacción en el desempeño; por esto, resulta importante generar ambientes laborales adecuados, para que la gestión de las organizaciones brinde servicios de calidad.

Mientras que, (Vásquez, 2021), menciona que el clima organizacional es considerado tanto en el sector público como privado como un conjunto de percepciones globales basada en emociones que presenta el colaborador en su puesto de trabajo; sin embargo, para conocer lo que representa la variable investigada hay que comprender el comportamiento humano, estructura y procesos organizacionales.

Por otra parte (Molina, 2019), dice que el clima organizacional influye en el comportamiento de los miembros de la empresa, a través de la percepción que tienen de múltiples factores de la realidad en el área laboral, como pueden ser los niveles de comunicación, motivación, productividad, autoridad, políticas, seguridad, colaboración, condiciones de trabajo, entre otros.

Según (Vera, 2019), indica que el clima organizacional es un elemento importante en el desarrollo de las organizaciones, ya que incide directamente en el desenvolvimiento de sus colaboradores, y por consiguiente en la correcta ejecución de sus procesos y actividades.

(Martínez, 2021), menciona que un clima organizacional es el entorno laboral es el entorno en el que realizamos nuestro trabajo. La calidad del clima afecta los resultados y, lo más importante, afecta la satisfacción de formar miembros. Nuestro equipo de trabajo. Dentro de los elementos de clima organizacional mencionados de los procesos internos, el concepto de comunicación interna ganó adeptos en su análisis.

2.2. Científico

CLIMA ORGANIZACIONAL

Es el ambiente generado por las prácticas de los trabajadores de una empresa y se materializa en las actitudes que tienen para relacionarse entre sí. (Nirian, 2019)

Características del clima organizacional

- Tiene una cualidad durable: el clima organizacional se construye sobre un cierto período y es la representación de la cualidad perdurable del ambiente interno de la compañía, como es experimentado por los empleados.
- Es medible: son conjunto de propiedades que puede llegar a medirse por el instrumento adecuado, por ejemplo, una encuesta de clima organizacional.
- Refleja el grado de motivación de los empleados: tiene efectos positivos y negativos en el comportamiento de las personas en el espacio de trabajo, por lo que se relaciona con la calidad y sustentabilidad del trabajo.

- Constituye la identidad única de la organización: es el clima organizacional el que da a la organización una identidad única o distintiva, y ofrece una imagen rápida de las relaciones entre la organización y sus empleadores.

Importancia de un buen clima organizacional

La importancia de buscar un buen clima en una organización radica en que este influye de manera importante en el desempeño de los empleados, pues tiene un impacto profundo en la motivación, las actitudes y la satisfacción de los empleados a nivel individual.

Ya que la satisfacción determina o influencia la eficiencia de los empleados, podemos decir que el clima organizacional está directamente relacionado con la eficacia y desempeño de tus equipos de trabajo.

Beneficios de un buen clima organizacional

Mantener un buen clima organizacional en un entorno de trabajo permite alcanzar ventajas importantes para la consecución de los objetivos de la organización, como son:

- Ambiente cómodo: la ausencia de tensiones facilitará comunicación organizacional y la relación entre los miembros de la empresa, la reducción del miedo, y el aumento de la seguridad en uno mismo y en el equipo.
 - Incremento del interés: un ambiente relajado y agradable ayuda a que las ganas de trabajar se renueven, así como el interés por emprender nuevos proyectos.
 - Satisfacción laboral: la comunicación, el sentimiento de grupo y el reconocimiento mejorarán la felicidad en el trabajo de los empleados.
 - Mejorar la productividad laboral: un ambiente laboral adecuado que permita el desarrollo individual y en grupo de empleados permitirá una optimización del tiempo y los recursos.
- (questionpro, 2021)

Elementos de un buen clima laboral

- Dirección/Liderazgo positivo.
- Comunicación asertiva.
- Sistemas de compensación.
- Salario emocional.
- Relaciones interpersonales sanas.
- Autorrealización. (adecco, 2019)

Desempeño Laboral

Es la evaluación de la aptitud que demuestra un empleado durante la ejecución de su trabajo. Es una evaluación individual basada en el esfuerzo de cada persona. (Acosta, 2018)

Características del desempeño laboral

- **Resultados:** el desempeño laboral se define como el comportamiento de un empleado. Este concepto se diferencia de los resultados obtenidos. Los resultados son un producto parcial del desempeño, pero también son la consecuencia de otros factores.
- **Relevante para la meta organizacional:** el desempeño laboral se dirige hacia los objetivos de la organización que sean relevantes para el puesto o función. Por tanto, no se incluirán actividades en las que se hagan esfuerzos por alcanzar objetivos periféricos.
- **Multidimensionalidad:** el desempeño laboral conceptualiza como multidimensional, que consiste en más de un tipo de comportamiento. (Corvo, 2022)

Factores influyen en el desempeño laboral

- **Clima laboral:** es cuando un empleado se encuentra laborando en un ambiente de constante hostigamiento, de estrés, la falta de motivación, la higiene, puede desatar su desinterés o falta de compromiso para hacer un trabajo de calidad.

- **Falta de una capacitación:** existen puestos de trabajo que requieren conocimiento especializado y que requieren un nivel educativo mínimo o se refuerzan a través de cursos y capacitaciones de personas con experiencia. La ausencia de esto provocaría un mal desempeño y no llegar a las metas establecidas.
- **Pasión:** si al empleado no le gusta el puesto o no siente pasión por lo que hace, no se desempeñará de manera adecuada en el trabajo. (questionpro, 2018)

2.3. Conceptual

GAD-CG: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Guaranda.

Dirección y Liderazgo: “Es la actividad destinada al liderazgo, la conducción y el control de los esfuerzos de un grupo de individuos, que forman la empresa, hacia determinados objetivos comunes”. (Villalona, 2016)

Comunicación Asertiva: “Es un estilo de comunicación en el que las personas expresan sus opiniones, puntos de vista, problemas, necesidades, quejas, entre otros, de una forma en la cual se prioriza el respeto hacia el otro, de manera clara y firme” (Ponce, 2020)

Sistemas de composición: “Es estimular el comportamiento de producción de los empleados de la empresa, dirigiéndolo al cumplimiento de metas programadas, en otras palabras, combinar los intereses materiales de los empleados con los objetivos estratégicos de la organización” (CEUEP, 2020)

Salario emocional: es remuneración no monetaria, enfocada en atender las necesidades personales, profesionales y familiares de los colaboradores de una organización. (Chavez, 2020)

Relaciones interpersonales sanas: es un modo de vincularse es decir que existe entre dos o más personas, basándose en las emociones, sentimientos, intereses, actividades sociales, etc. (concepto, 2020)

Autorrealización: es lograr los objetivos o aspiraciones que alguien tiene en mente. Cuando se consigue se obtiene una gran satisfacción por todo lo que se ha conseguido durante ese proceso. (Peiró, 2020)

2.4. Legal

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

El Art. 35 de la Constitución Política del Estado, señala que: “El trabajo es un derecho y un deber social. Gozará de la protección del Estado, el que asegurará al trabajador el respeto a su dignidad, una existencia decorosa y una remuneración justa que cubra sus necesidades y las de su familia”.

Se regirá por las siguientes normas fundamentales:

1. La legislación del trabajo y su aplicación se sujetarán a los principios del derecho social.
2. El Estado propenderá a eliminar la desocupación y la subocupación.
3. El Estado garantizará la intangibilidad de derechos reconocidos a trabajadores, y adoptará las medidas para su ampliación y mejoramiento.
4. Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación que implique su renuncia, disminución o alteración. Las acciones para reclamarlos prescribirán en el tiempo señalado por la ley, contado desde la terminación de la relación laboral.
5. Será válida la transacción en materia laboral, siempre que no implique renuncia de derechos y se celebre ante autoridad administrativa o juez competente.
6. En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, se aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores.

7. La remuneración del trabajo será inembargable, salvo para el pago de pensiones alimenticias. Todo lo que deba el empleador por razón del trabajo, constituirá crédito privilegiado de primera clase, con preferencia aun respecto de los hipotecarios.
8. Los trabajadores participarán en las utilidades líquidas de las empresas, de conformidad con la ley.
9. Se garantizará el derecho de organización de trabajadores y empleadores y su libre desenvolvimiento, sin autorización previa y conforme a la ley. Para todos los efectos de las relaciones laborales en las instituciones del Estado, el sector laboral estará representado por una sola organización. (ecuanex, 2002)

REPÚBLICA DEL ECUADOR- MINISTERIO DEL TRABAJO

Art. 8.- Responsabilidades y compromisos de las y los servidores y trabajadores. - Las y los servidores públicos y trabajadores en general del Ministerio del Trabajo, bajo principios enunciados en este código, deberán guiarse por siguientes responsabilidades y compromisos, para el efectivo ejercicio de sus funciones y la interrelación con sus compañeros/as de trabajo y la ciudadanía en general: bajo ítem:

- Procurar que los servidores y trabajadores disfruten del mejor clima organizacional, promoviendo la participación de todos/as en igualdad de condiciones y promoviendo su compromiso. (Pérez, 2021)

REGLAMENTO DE SEGURIDAD Y LA SALUD DE LOS TRABAJADORES Y MEJORAMIENTO DEL MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO

Art. 11. Obligaciones de los empleadores. - Son obligaciones generales de los personeros de las entidades y empresas públicas y privadas, las siguientes:

1. Cumplir las disposiciones de este Reglamento y demás normas vigentes en materia de prevención de riesgos.
2. Adoptar las medidas necesarias para la prevención de los riesgos que puedan afectar a la salud y al bienestar de los trabajadores en los lugares de trabajo de su responsabilidad.
3. Mantener en buen estado de servicio las instalaciones, máquinas, herramientas y materiales para un trabajo seguro.
4. Organizar y facilitar los Servicios Médicos, Comités y Departamentos de Seguridad, con sujeción a las normas legales vigentes.
5. Entregar gratuitamente a sus trabajadores vestido adecuado para el trabajo y los medios de protección personal y colectiva necesarios.
6. Efectuar reconocimientos médicos periódicos de los trabajadores en actividades peligrosas; y especialmente, cuando sufran dolencias o defectos físicos o se encuentren en estados o situaciones que no respondan a las exigencias psicofísicas de los respectivos puestos de trabajo.
7. Cuando un trabajador, como consecuencia del trabajo, sufre lesiones o puede contraer enfermedad profesional, dentro de la práctica de su actividad laboral ordinaria, según dictamen de la Comisión de Evaluaciones de Incapacidad del IESS o del facultativo del Ministerio de Trabajo, para no afiliados, el patrono deberá ubicarlo en otra sección de la empresa, previo consentimiento del trabajador y sin mengua a su remuneración. (Library, s.f.)

APLICACIÓN DE MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL.

Art. 3.- La aplicación de medición de clima laboral y cultura organizacional. - El Ministerio del Trabajo a través de Dirección de Gestión del Cambio y Cultura Organizacional; realizará la medición de clima laboral y cultura organizacional de instituciones contempladas en el ámbito de la presente Norma. Las Unidades de Gestión del Cambio o quien hiciere sus veces de cada una de las instituciones, serán las responsables de coordinar e implementar las estrategias de fortalecimiento y mejora del clima laboral y cultura organizacional.

Art. 4.- De la medición de clima laboral y cultura organizacional. - La medición de clima laboral, se debe realizar anualmente de manera obligatoria, según la planificación anual establecida por la Dirección de Gestión del Cambio y Cultura Organizacional. La medición de cultura organizacional, se realizará de manera obligatoria una vez cada dos años. Estos dos tipos de mediciones se deberán llevar a cabo de manera integral, es decir, planta central y sus niveles de desconcentración, si fuere el caso.

Art. 5.- De los responsables institucionales. -Las unidades involucradas directamente en la aplicación de la medición de clima laboral y cultura organizacional en las entidades, serán:

- a) Unidad de Gestión del Cambio o quien hiciere sus veces.
- b) Comunicación.
- c) Talento Humano.

Institución que va a ser intervenida con la medición de clima laboral y cultura organizacional, tendrá la obligación de entregar la base de datos de las y los servidores de la institución, la cual deberá estar depurada respetando su estructura posicional vigente.

Art. 6.- Del cronograma de medición de clima laboral y cultura organizacional. - Una vez elaborado el cronograma de trabajo entre la Dirección de Gestión del Cambio y Cultura Organizacional y la institución a intervenir, el mismo será remitido formalmente mediante Oficio para informar a la Máxima Autoridad sobre las actividades planificadas en el proceso a ejecutarse.

Art. 7.- Del tiempo de medición de clima laboral y cultura organizacional. -El proceso de medición de clima laboral y cultura organizacional en las entidades, tendrá una duración promedio de seis semanas y podría extenderse dependiendo del tamaño y/o complejidad de la entidad a intervenir, esto mediante un informe levantado en base al análisis técnico realizado por la Dirección de Gestión del Cambio, y Cultura organizacional del Ministerio del Trabajo.

Art. 8.- Del plan de comunicación, sensibilización y difusión de campañas informativas El Ministerio del Trabajo diseñará el Plan comunicacional para la medición de clima laboral y cultura organizacional. La sensibilización y difusión del Plan de Comunicación, deberá ser ejecutado directamente por las entidades intervenidas, mínimo cinco días antes del lanzamiento de la encuesta electrónica, y deberá mantenerse hasta un día después de cerrada la encuesta.

MODELO DE MEDICIÓN DE CLIMA LABORAL PARA LAS INSTITUCIONES DE LA FUNCIÓN EJECUTIVA

Art. 9.- Del objetivo de la medición de clima laboral. - El objetivo de la medición de clima laboral, es conocer en forma técnica y sistemática la percepción de las y los servidores públicos acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo, con el objeto de elaborar planes que permitan corregir de manera priorizada los factores críticos identificados que afecten el compromiso y la productividad del servidor, esto a fin de mejorar la calidad en el servicio a la ciudadanía.

Art. 10.- Del clima laboral. - El clima laboral es la percepción que tienen las y los servidores públicos hacia su ambiente de trabajo y que afecta directa o indirectamente a su desempeño.

Art. 11.- De los componentes del modelo de medición de clima laboral. - La medición de clima laboral estará conformada por tres componentes principales:

1. Liderazgo.
2. Compromiso.
3. Entorno de trabajo.

Art. 12.- Del liderazgo. - Este componente busca medir la percepción sobre nivel de liderazgo que las Autoridades del Nivel Jerárquico Superior tienen en las Instituciones, en factores como: la influencia, interacción, orientación a resultados, responsabilidad y estándares asignados por los directivos a sus equipos de trabajo y, la manera como los apoyan y alinean con los objetivos institucionales.

Art. 13.- De los factores y subfactores del liderazgo. - El liderazgo estará compuesto por los siguientes factores y subfactores.

a) **Factores:**

1. **Influencia:** mide la percepción de la manera como las aptitudes técnicas y los estilos personales de los jefes afectan el comportamiento de sus colaboradores.
2. **Interacción:** mide la percepción sobre apertura de los directivos hacia los colaboradores y la fluidez de la comunicación entre superiores y subordinados en el ámbito del trabajo.
3. **Orientación a resultados:** mide la percepción de manera en la que los jefes administran sus equipos de trabajo para conducirlos hacia las metas establecidas por la institución.

b) **Subfactores:**

1. **Credibilidad:** mide la percepción de la confianza de los colaboradores en las aptitudes y la integridad de sus directivos.

2. **Motivación:** percepción de la capacidad de la dirección para influir positivamente en los colaboradores a lograr las metas trazadas.
3. **Comunicación:** mide la percepción de los canales de comunicación existentes entre la dirección y los subordinados.
4. **Participación:** percepción sobre las facilidades con las que cuentan los colaboradores para intercambiar opiniones, ideas y propuestas con la dirección.
5. **Evaluación:** mide la percepción de la manera en que los jefes evalúan el rendimiento de sus colaboradores en relación a los resultados esperados en el trabajo.
6. **Organización:** mide la percepción sobre la habilidad del líder para gestionar personas y recursos de forma efectiva y planificar las acciones del equipo de trabajo.
7. **Cumplimiento:** mide la percepción sobre la capacidad de los colaboradores de ejecutar las tareas impuestas, por iniciativa propia cumpliendo plazos determinados.
8. **Independencia:** mide la percepción sobre el grado de autonomía dado al colaborador para utilizar tiempo y recursos en la ejecución de sus tareas.

Art. 14.- Del compromiso. - Este componente mide la percepción del grado en el que un colaborador se identifica con la institución, con sus políticas y objetivos, se adapta, aporta y desea permanecer en ella, en correspondencia a la satisfacción que de ésta obtiene de sus necesidades y expectativas.

Art. 15.- De los factores y subfactores del compromiso. - El compromiso estará compuesto por los siguientes factores y subfactores.

a) Factores:

1. **Adaptación al cambio:** mide la percepción de la predisposición de los colaboradores para aceptar y proponer de forma positiva cambios en la institución.

2. **Reciprocidad:** mide la percepción sobre la correlación de la institución con el trabajo de los colaboradores.
3. **Sentido de pertenencia:** mide la percepción sobre la satisfacción de un colaborador al sentirse parte integrante de la institución y del grupo humano que la conforma.

b) Subfactores:

1. **Apertura al cambio:** mide la percepción sobre la predisposición institucional que existe para reconocer oportunidades de mejora y realizar cambios en el trabajo.
2. **Iniciativa:** mide la percepción sobre la voluntad de una organización de remover y aceptar la iniciativa de los colaboradores.
3. **Desarrollo:** mide la percepción del apoyo que existe en institución para el crecimiento personal y laboral de los colaboradores.
4. **Equidad:** mide la percepción sobre la existencia de un trato semejante para todos, sin importar género, edad, orientación sexual, etnia, etc.
5. **Reconocimiento:** mide la percepción sobre si las y los servidores son valorados por aquellos con quienes se relacionan en el ámbito del trabajo.
6. **Identificación:** mide la percepción de la medida en que los colaboradores aceptan y hacen suyos los objetivos, procedimientos, relaciones de autoridad y políticas de la institución.
7. **Integración:** mide la percepción sobre la cohesión existente entre el colaborador y el grupo humano o equipo de trabajo en el que desarrolla sus actividades.

Art. 16.- Del entorno del trabajo. - Este componente comprende percepciones sobre los aspectos materiales y humanos que afectan el entorno en el que los colaboradores desarrollan su trabajo.

Art. 17.- De los factores y subfactores del entorno del trabajo. - El Entorno del Trabajo estará compuesto por los siguientes factores y subfactores.

a) Factor:

Condiciones físicas y humanas: este factor mide las percepciones sobre las facilidades materiales y la distribución de carga laboral con las que cuenta la institución para que los colaboradores puedan ejecutar su trabajo.

b) Subfactores:

1. **Herramientas:** mide la percepción sobre con la disponibilidad de los artículos necesarios para que las y los servidores desarrollen sus actividades diarias y cumplan los objetivos de sus funciones.
2. **Instalaciones:** mide la percepción sobre la atención y bienestar de los colaboradores al proveerles de lugares adecuados para el desarrollo de sus funciones.
3. **Equilibrio persona-trabajo:** mide la percepción relacionada con la importancia por la vida personal de los colaboradores, al permitirles equilibrar su tiempo de trabajo con su entorno personal y familiar.

HERRAMIENTAS DE MEDICIÓN DE CLIMA LABORAL

Art. 18.- De la herramienta de medición de clima laboral. - El instrumento que se utilizará para la medición será una encuesta electrónica creada para medir la percepción que tienen las y los servidores públicos sobre los componentes de liderazgo, compromiso y entorno de trabajo dentro de su institución.

Art. 19.- De la Encuesta para la medición de clima laboral. - Para medir cada uno de los componentes, la encuesta para la Medición de Clima Laboral contiene cincuenta (50) reactivos o preguntas. El criterio de valoración de los reactivos de la encuesta, se efectúa según el método de escalonamiento de Likert, teniendo las siguientes opciones de respuesta por la República de Ecuador:

- a. Nunca.
- b. Casi Nunca.
- c. A veces.
- d. Casi siempre.
- e. Siempre.

Adicionalmente, incluye una pregunta abierta en la cual las y los servidores pueden emitir comentarios, sugerencias, quejas o recomendaciones sobre el clima laboral institucional.

Art. 20.- De la interpretación de los resultados de la encuesta para la medición de clima laboral. - Para la interpretación de los resultados de la encuesta para la medición de clima laboral, se tomará en consideración los siguientes parámetros:

- a. Nunca y Casi nunca: el encuestado no tiene una percepción positiva del reactivo consultado, refleja desacuerdo o no aceptación.
- b. A veces: donde el encuestado se manifiesta indeciso frente al reactivo consultado.
- c. Casi siempre y Siempre: el encuestado tiene una percepción positiva, refleja acuerdo o aceptación.

Art. 21.- De la muestra para la encuesta para la medición de clima laboral. - La aplicación de la encuesta de clima laboral, se realizará considerando al 100% de la población objetivo que consta en la nómina institucional, bajo cualquier modalidad de relación de dependencia, con una permanencia en la entidad mínima de tres meses.

Art. 22.- Del porcentaje de participación. - Para la medición de clima laboral, las entidades deberán garantizar una participación mínima del 80% que permita contar con un índice de confiabilidad real. Este porcentaje, podrá variar de conformidad a los parámetros emitidos por el Ministerio del Trabajo.

INDICADOR DE CLIMA LABORAL

Art. 23.- Del indicador de clima laboral (ICL). - El indicador de clima laboral se lo obtiene a partir de las valoraciones de los diferentes componentes, factores y subfactores medidos e identifica el porcentaje de aceptación que la institución en general ha obtenido en relación a su clima laboral percibido.

Para efectos de la medición, el indicador se basará en una escala porcentual entre 0 y 100, a fin de ser utilizado en tableros de control, tanto de la institución como de los Niveles del Jerárquico Superior, siendo las escalas las siguientes:

- a) **Excelente (100% — 90,01%):** la percepción sobre el clima laboral está muy por encima del promedio; lo cual significa que es una fortaleza institucional importante para el logro de los objetivos de la entidad.
- b) **Muy bueno (90% — 75,01%):** la percepción sobre el clima laboral está por encima del promedio; lo cual significa que si bien es cierto la entidad pueden ser mejorados y/o sostenidos.
- c) **Aceptable (75% — 60,01%):** la percepción sobre el clima laboral está en el promedio, lo cual significa que la entidad cuenta con un ambiente de trabajo normal y existen subfactores que deben ser mejorados y/o sostenidos.
- d) **Regular (60% — 40,01%):** la percepción sobre el clima laboral está por debajo del promedio, lo cual significa que la entidad cuenta con un ambiente de trabajo poco adecuado y existe una cantidad importante de subfactores que deben ser mejorados.
- e) **Deficiente (menos de 40%):** la percepción sobre el clima laboral está muy por debajo del promedio, lo cual significa que la entidad cuenta con un ambiente de trabajo inadecuado y

existe una tendencia marcada que indica que los subfactores que lo componen requieren de medidas puntuales y urgentes para su corrección o mejora.

Se estiman como aspectos relevantes los resultados que tienen valoración de muy bueno y excelente; y, aspectos por fortalecer aquellos que tienen valoración de aceptable, regular y deficiente (Ledesma, 2018).

CÓDIGO DE ÉTICA PARA LAS Y LOS SERVIDORES Y TRABAJADORES REGIDO POR EL MINISTERIO DE TRABAJO.

Objetivo.- El Presente Código de Ética tiene por objeto establecer el marco jurídico para fomentar un ambiente de trabajo propicio y cordial que promueva la eficiencia en el servicio, contribuyendo de esta manera a la optimización y al buen uso de los recursos públicos, para crear un ambiente de convivencia laboral positivo, que estimule desarrollo personal y profesional, garantice un eficiente servicio público, mediante el correcto uso de los recursos institucionales y el cumplimiento eficaz de los objetivos de la institución, enmarcados en la ética, transparencia, igualdad de trato, equidad de género, y respeto mutuo, en armonía con lo preceptuado por la Ley Orgánica del Servicio Público, y demás normas conexas. En base a nuestro proyecto nos basaremos bajo el:

REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO

Capítulo VIII De La Salud Ocupacional

Art. 236.- Bienestar social. - A efectos del plan de salud ocupacional integral, el Estado aportará dentro del programa de bienestar social, que tiende a fomentar el desarrollo profesional y personal de las y los servidores públicos, en un clima organizacional respetuoso y humano, protegiendo su integridad física, psicológica y su entorno familiar, con lo siguiente:

- Los beneficios de transporte, alimentación, uniformes y guarderías, que deberán ser regulados por Ministerio de Relaciones Laborales, en los que se determinarán las

características técnicas relacionadas con salud ocupacional, y techos de gastos para cada uno de ellos, para lo cual previamente deberá contarse con la respectiva disponibilidad presupuestaria. (Galaley, 2018)

2.5. Georreferencial

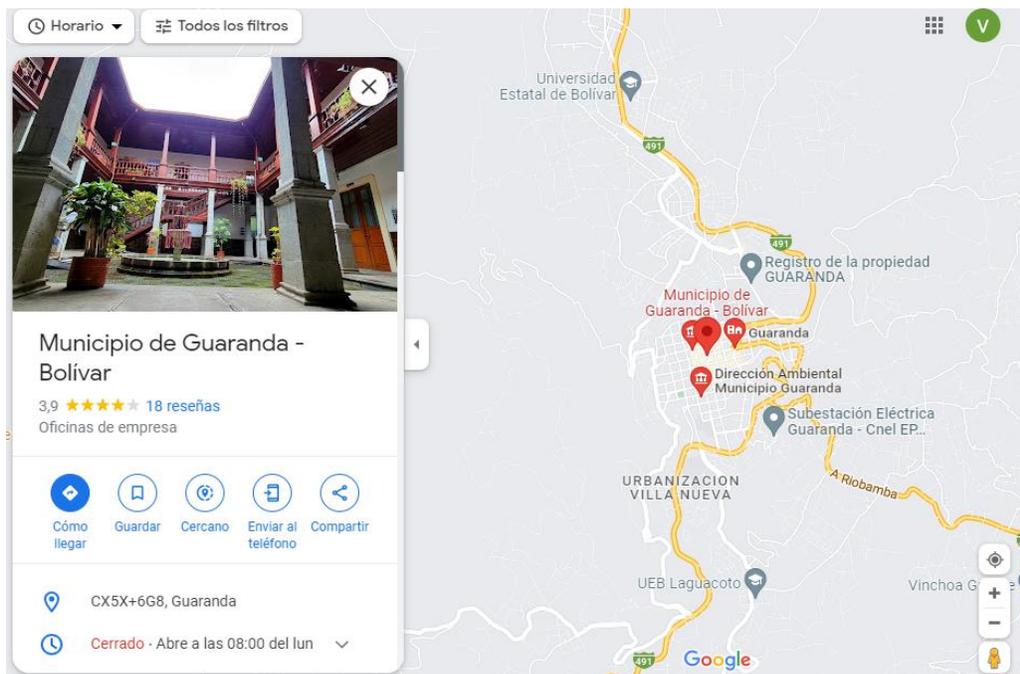
Guaranda, se la conoce como “Ciudad de las Siete Colinas”, por estar rodeada de siete colinas tales como: San Jacinto, Loma de Guaranda, San Bartolo, Cruzloma, Tililag, Talalag y el Calvario. Guaranda es una ciudad pequeña, muy pintoresca, multicolor, enclavada en la Cordillera Occidental de los Andes.

Localizada en la hoya de Chimbo, en el corazón del Ecuador, Guaranda se encuentra al noroeste de la Provincia de Bolívar, limitada al norte por la Provincia de Cotopaxi, al sur con los cantones Chimbo y San Miguel, al este la Provincia de Chimborazo y Tungurahua, y al oeste por los cantones de Las Naves, Caluma y Echeandía.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, se encuentra prácticamente ubicado en la convención de 1884 y García Moreno Guaranda, Ecuador.

ILUSTRACIÓN 1

UBICACIÓN DEL GAD-CG



Fuente: (Google, 2022)

CAPÍTULO III

Metodología

3.1. Tipo de Investigación

Para la ejecución del proyecto de investigación, será llevado a cabo mediante la siguiente metodología:

Investigación descriptiva: el propósito de esta investigación es describir situaciones y eventos, es decir como es y cómo se manifiesta determinados fenómenos. Para realizar el proyecto de investigación se utilizará la modalidad bibliográfica documental ya que para su ejecución se sustentará en información ya existente basada en libros, tesis, revista, lectura, biblioteca, etc. Con la finalidad de que la información este centrada en la comprensión y en el realismo permitiendo de esta manera que investigador pueda conceptualizar las variables y categorías.

Investigación correlacional: tiene como propósito medir el grado de incidencia entre las variables que se manipulan en el problema, de tal manera que podamos relacionar la variable independiente que refiere a clima organizacional y variable dependiente que es el desempeño laboral, con el fin de evaluar las variaciones de comportamiento, determinando la causa, efecto.

3.2. Enfoque de la investigación

Se utilizará el enfoque cualitativo porque permitirá estudiar y comprender los elementos que componen el clima organizacional de la institución y de esa manera analizar las causas que han ocasionado el decremento del desempeño laboral de los trabajadores, para luego proponer herramientas que permitirán dar solución al problema objeto del tema. De acuerdo a la investigación se pondrá énfasis en buscar problemas reales de la empresa, para detectar sus falencias y proponer alternativas de solución. De la misma manera se utilizó el método cuantitativo, esto se realizó mediante la encuesta dirigida a los funcionarios del GAD-CG, misma que nos permitió recabar información de la situación actual del municipio, así lograr tomar una

decisión y plantear una propuesta para que la institución mejore las falencias y debilidades detectadas.

3.3. Métodos de Investigación

Método cualitativo: método científico de observación para recopilar datos no numéricos. Se suelen determinar o considerar técnicas cualitativas todas aquellas distintas al experimento.

Método cuantitativo: en cuanto a datos cuantitativos requeridos para este estudio, se realizarán mediante la aplicación de un cuestionario estructurado como técnica de recolección de datos. Mediante métodos estadísticos que permitirán analizar y procesar la información y obtener resultados, para luego proponer alternativas de solución que permita mejorar la situación actual de la institución.

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

La principal técnica que se utilizará es lo siguiente:

- ✓ Observación directa la razón es porque se tendrá una convivencia con los empleados donde tendremos la oportunidad de analizar el comportamiento y respecto a la encuesta será aplicada a los funcionarios del GAD-CG.

Los principales instrumentos que se aplicarán en la técnica es el:

- ✓ Cuestionario: es una herramienta de la investigación que consiste con unas series de preguntas con el único propósito de obtener información de los encuestados.

3.5. Universo, Población y Muestra

Población: Está conformada por 487 funcionarios de todas las áreas que conforman el GAD-CG, que prestan sus servicios.

Habiendo sido seleccionadas por la naturaleza de su actividad y por su interés en aplicar la técnica de evaluación del desempeño en base al clima laboral y su fortalecimiento.

Muestra: 214 funcionarios de GAD-CG.

Fórmula:

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

N: población o muestra

m: muestra

e: 0.05 (margen de error)

$$n = \frac{1,96^2 x 0,5 x 0,5 x 487}{0,05^2 * (487 - 1) + (1,96^2 x 0,5 x 0,5)}$$

$$\frac{0,9604 x 487}{0,05^2 x (486) + (1,96^2 x 0,5 x 0,5)}$$

$$\frac{467,71}{0,0025 x (486) + (0,9604)}$$

$$\frac{467,71}{1,125 + (0,9604)}$$

$$\frac{467,71}{2,1754}$$

214

3.6. Procesamiento de la Información

La información bibliográfica que se utilizó para el desarrollo de la investigación se obtuvo a partir del análisis documental. Las fuentes de información que se utilizaron en esta investigación facultaron sustento teórico y metodológico del trabajo. Asimismo, permitieron el acceso y ampliación del conocimiento sobre el tema en estudio.

Para realizar la respectiva tabulación en base a la información que se recopiló de las encuestas, se utilizó algunos softwares estadísticos, estos son programas informáticos, es decir herramientas que se utilizaron para el análisis estadístico de la recopilación e interpretación de datos.

CAPÍTULO IV

Resultados y Discusión

4.1. Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados

¿Cómo se siente usted en el departamento que labora?

TABLA 3

CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS DEPARTAMENTOS

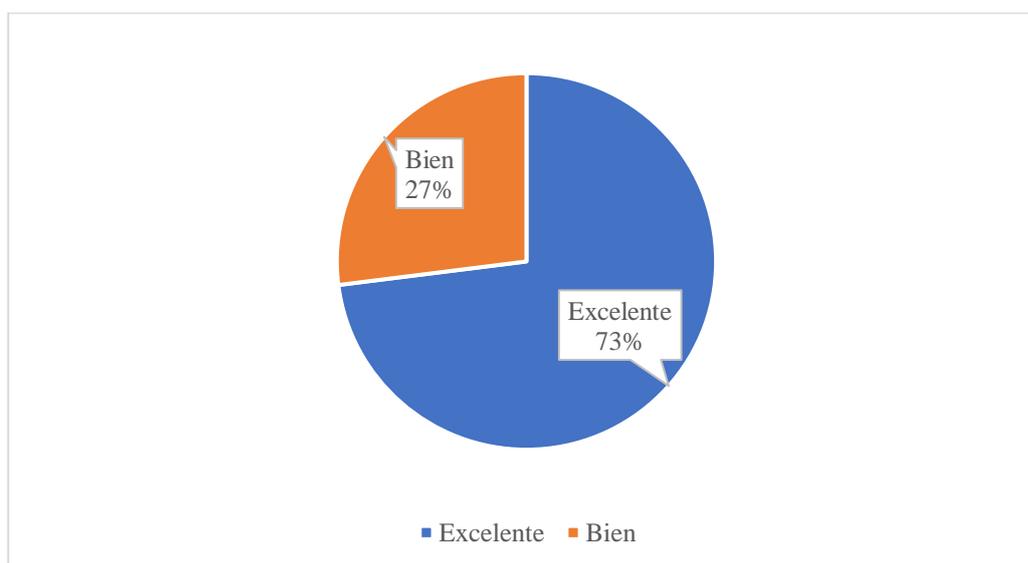
OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
Excelente	157	73%
Bien	57	27%
Mal	0	0%
TOTAL	214	100%

Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

ILUSTRACIÓN 2

CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS DEPARTAMENTOS



Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

A pesar de que la mayoría de los trabajadores manifiestan sentirse bien dentro del departamento que laboran, esto es debido a que existe un ambiente laboral auto propiciado y desde esta perspectiva, podemos considerar que no hay un buen clima organizacional como institución y se podría considerar que en todo el GAD-CG se puede trabajar para mejorar el ambiente y el desempeño laboral de los mismos.

¿Como usted calificaría su entorno laboral?

TABLA 4

ENTORNO LABORAL EN EL GAD-CG

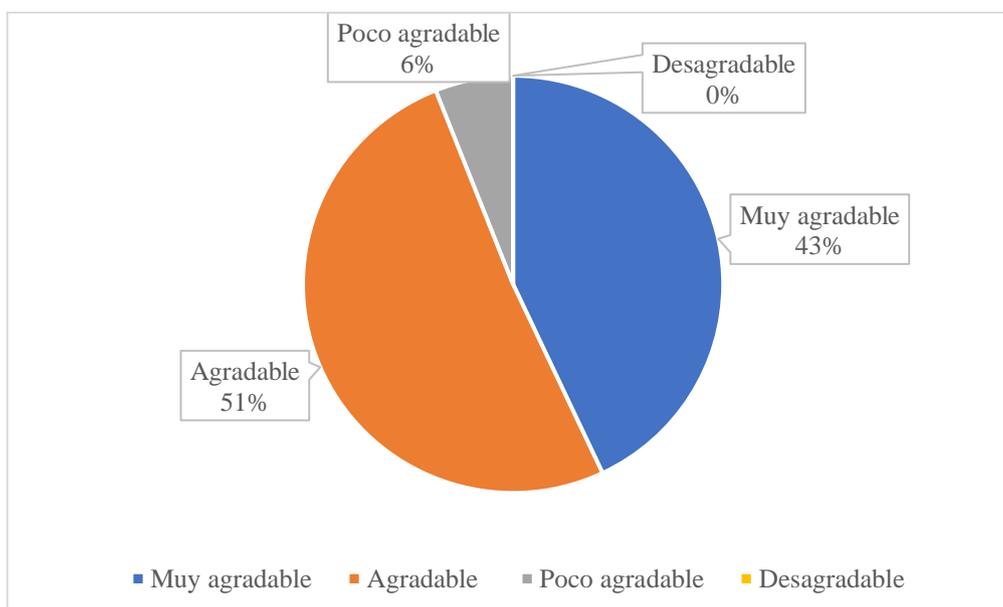
OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
Muy agradable	92	43%
Agradable	109	51 %
Poco agradable	13	6%
Desagradable	0	0
TOTAL	214	100%

Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

ILUSTRACIÓN 3

ENTORNO LABORAL EN EL GAD-CG



Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

De esta manera se puede determinar que la mayoría de los funcionarios consideran su entorno laboral como agradable, eso significa que no se sienten totalmente a gusto en el lugar donde trabajan, también radica un pequeño porcentaje que califica como nada agradable, aquí se puede tomar en cuenta el clima organizacional para mejorar el entorno laboral.

¿Considera usted que existe un ambiente de confianza entre compañeros?

TABLA 5

AMBIENTE DE CONFIANZA ENTRE COMPAÑEROS

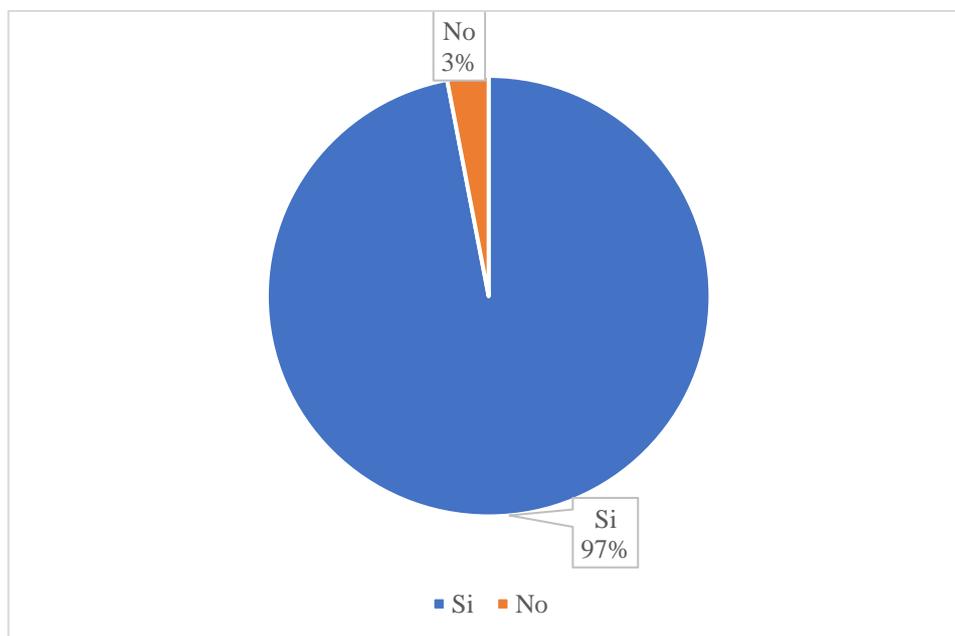
OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	207	97%
No	7	3%
TOTAL	214	100%

Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

ILUSTRACIÓN 4

AMBIENTE DE CONFIANZA ENTRE COMPAÑEROS



Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

Mediante la información obtenida se puede evidenciar que hay un alto índice de confianza entre los miembros de la organización, esto es porque fomentan el trabajo en equipo, pero también cabe recalcar que hay algunos funcionarios en su minoría que consideran que no existe confianza, en base a este segmento se debería enfatizar la importancia de un adecuado clima organizacional.

¿Cree usted que el clima organizacional incidiría en su desempeño laboral?

TABLA 6

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA DESEMPEÑO LABORAL

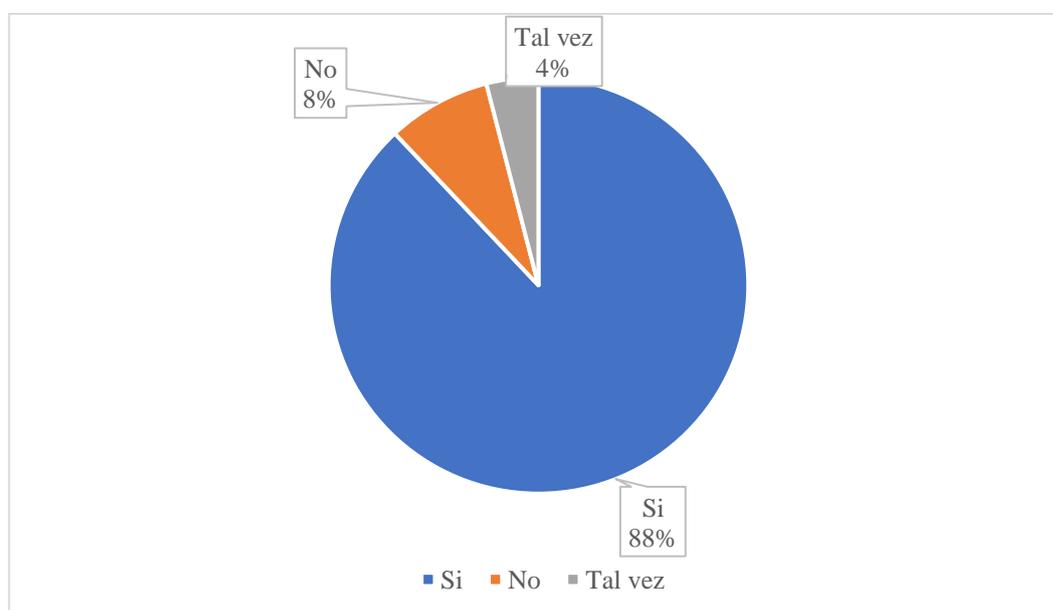
OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	188	88%
No	17	8%
Tal vez	9	4%
TOTAL	214	100%

Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

ILUSTRACIÓN 5

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA DESEMPEÑO LABORAL



Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

En relación a esta información se pudo evidenciar que es muy importante que exista un apropiado clima organizacional en la institución, ya que está íntimamente ligado a la productividad y a la forma en que se desempeñan los empleados en cada una de sus actividades, esto implica que el GAD-CG, debe poner mayor atención a que exista un buen ambiente laboral.

¿En el área de trabajo donde labora, existe un buen ambiente laboral?

TABLA 7

ÁREA DE TRABAJO DONDE LABORA

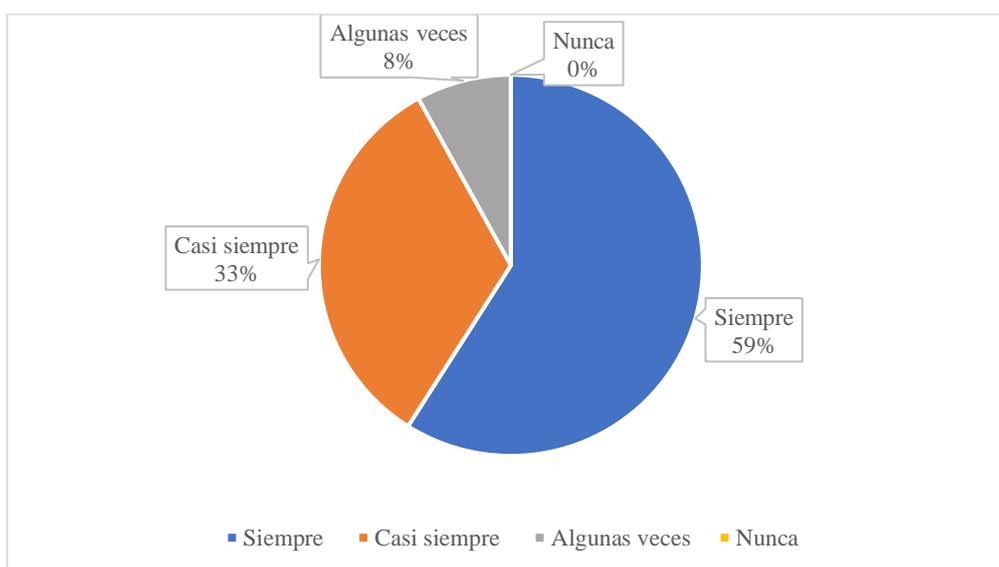
OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
Siempre	127	59 %
Casi siempre	71	33%
Algunas veces	16	8%
Nunca	0	0%
TOTAL	214	100%

Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

ILUSTRACIÓN 6

ÁREA DE TRABAJO DONDE LABORA



Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

De la información obtenida se puede observar que la gran parte del personal manifestaron que existe un buen ambiente laboral, sin embargo, algunos trabajadores indicaron que no siempre existe un buen ambiente de trabajo, esto se debe a que en algunos departamentos no existe el espacio suficiente para desempeñar correctamente sus funciones, es importante mencionar que por este pequeño porcentaje hay que hacer énfasis en algunas acciones para mejorar el ambiente laboral.

¿La motivación recibida considera que es?

TABLA 8

MOTIVACIÓN RECIBIDA

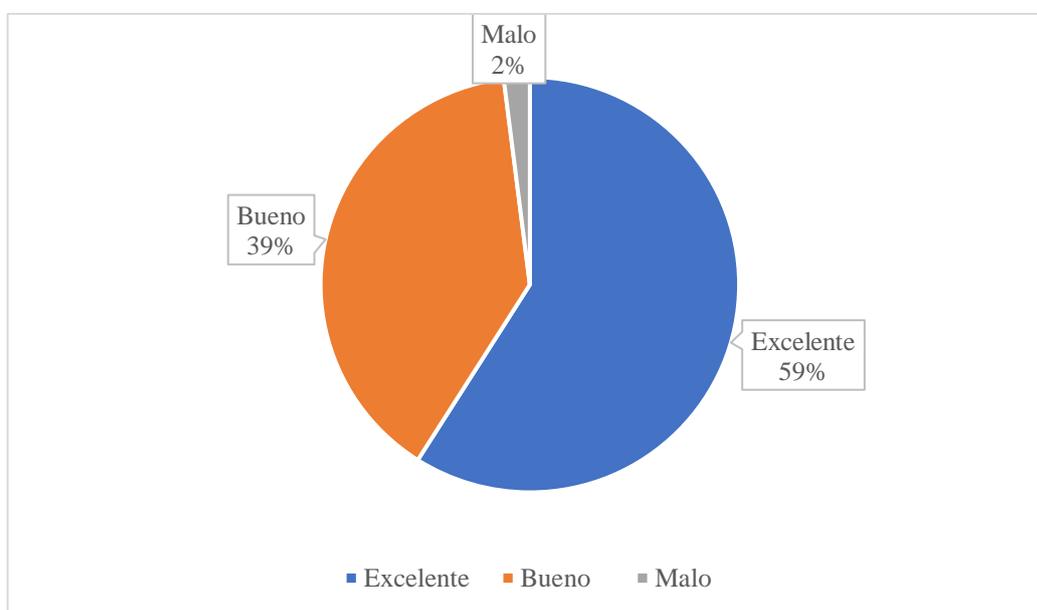
OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
Excelente	126	59%
Bueno	83	39%
Malo	5	2%
TOTAL	214	100%

Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

ILUSTRACIÓN 7

MOTIVACIÓN RECIBIDA



Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

Según la información recopilada se evidencia que la mayoría del personal consideran que la motivación es excelente, aunque existe un pequeño porcentaje que dio a conocer que ellos en la institución no reciben ningún tipo de motivación, esto es porque entre compañeros de trabajo se automotivan y no reciben motivación por parte del GAD-CG, pues en base a este porcentaje se debe tomar en cuenta y resaltar la importancia de la motivación en los empleados.

¿El estilo de dirección por parte de sus inmediato superior es?

TABLA 9

ESTILO DE DIRECCIÓN

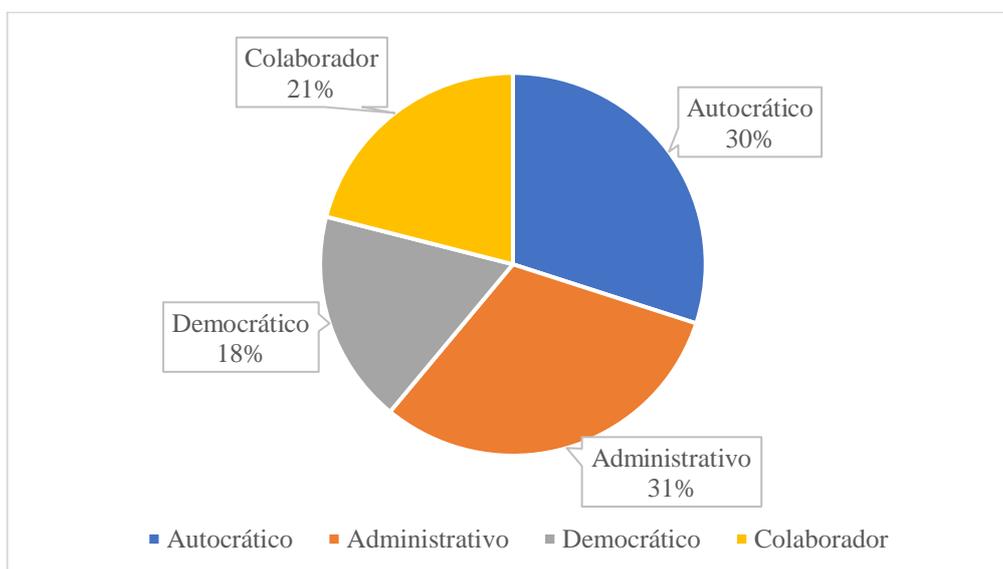
OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
Autocrático	64	30%
Administrativo	65	31%
Democrático	40	18%
Colaborador	45	21%
TOTAL	214	100%

Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

ILUSTRACIÓN 8

ESTILO DE DIRECCIÓN



Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

En conclusión, se puede determinar que la mayor parte de los encuestados consideran que sus superiores manejan un estilo de dirección administrativo, una gran parte manifestó, que uno de los estilos de dirección que también radica con un porcentaje alto es el Autocrático, esto se debe a que algunos directivos del GAD-CG, solamente emiten órdenes y no escuchan las opiniones de los demás, este estilo de liderazgo se puede tomar en cuenta como un factor negativo para el desarrollo de la institución.

¿Usted recibe un trato justo por parte de sus superiores y compañeros?

TABLA 10

TRATO JUSTO DE SUS SUPERIORES Y COMPAÑEROS

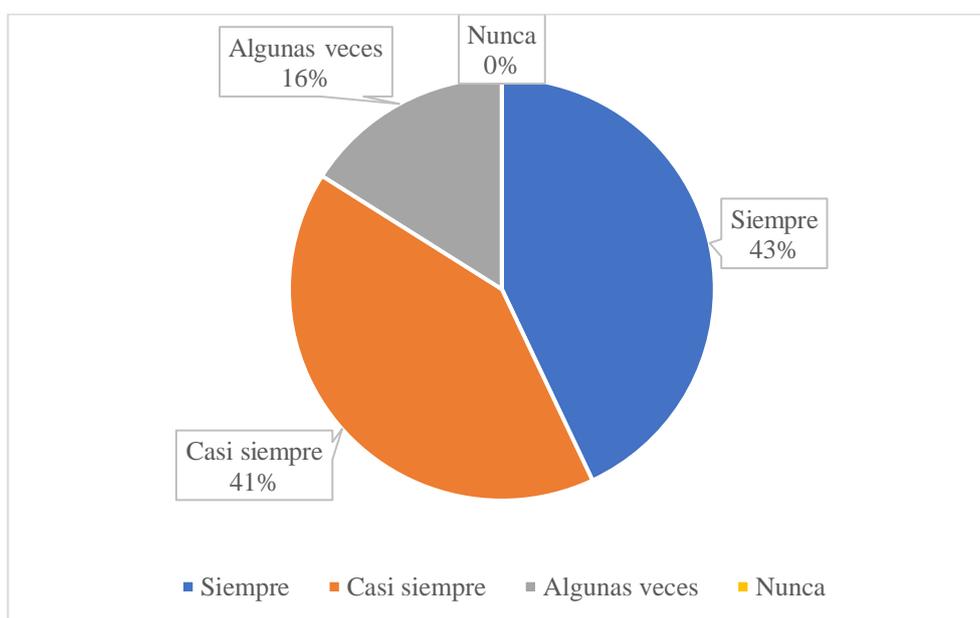
OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
Siempre	93	43%
Casi siempre	87	41%
Algunas veces	34	16%
Nunca	0	0%
TOTAL	214	100%

Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

ILUSTRACIÓN 9

TRATO JUSTO DE SUS SUPERIORES Y COMPAÑEROS



Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

Según la información obtenida se puede verificar que radica un alto porcentaje que reciben un trato justo por parte de sus superiores, pero es importante destacar que una pequeña parte del personal manifiesta que no, esto ocurre por la falta de empatía entre compañeros de trabajo, afectando así directamente al desempeño laboral.

Su jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones en relación a cómo llevar a cabo sus funciones?

TABLA 11

ACTITUD ABIERTA EN RELACIÓN DE CÓMO LLEVAR LAS FUNCIONES

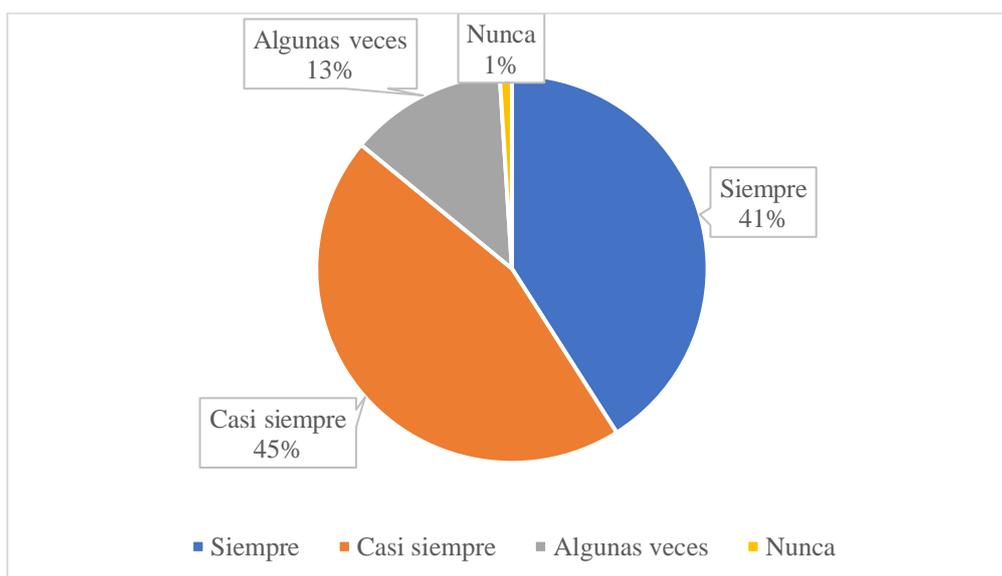
OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
Siempre	88	41%
Casi siempre	96	45%
Algunas veces	29	13%
Nunca	1	1%
TOTAL	214	100%

Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

ILUSTRACIÓN 10

ACTITUD ABIERTA EN RELACIÓN DE CÓMO LLEVAR LAS FUNCIONES



Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

Mediante las encuestas aplicadas determinamos que las personas que laboran en el GAD-CG, consideran que algunos jefes designados, tienen una actitud abierta y están dispuestos a escuchar cualquiera opinión del personal que están a su cargo, es importante destacar que algunos jefes no poseen esta actitud porque tienen un grado de superioridad ante los empleados que están bajo su responsabilidad.

¿La institución realiza capacitaciones regulares para el mejoramiento del clima organizacional?

TABLA 12

MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

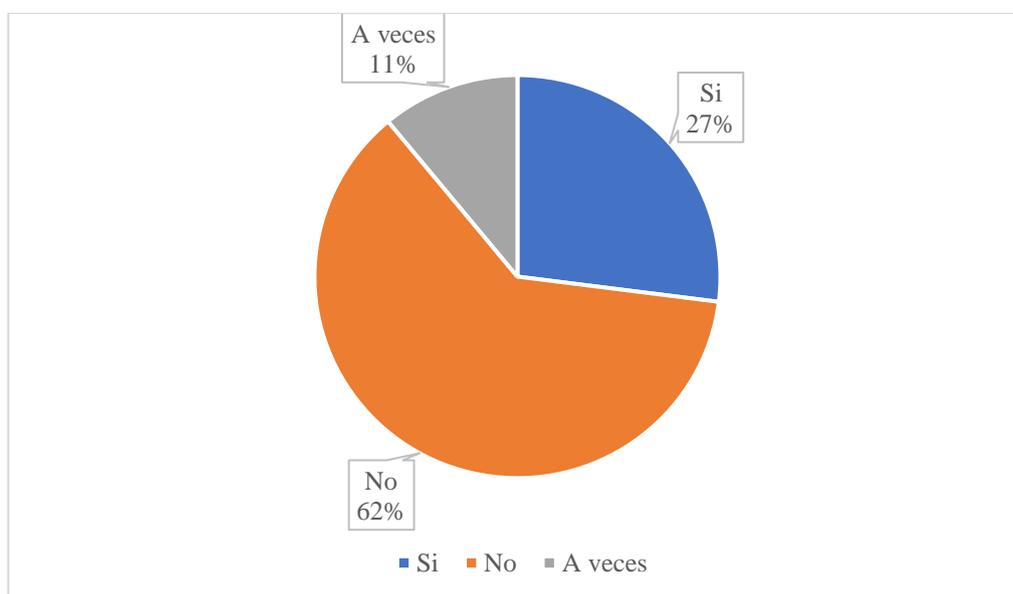
OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	59	27%
No	132	62%
A veces	23	11%
TOTAL	214	100%

Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

ILUSTRACIÓN 11

MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL



Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

En base a los datos obtenidos en esta pregunta, se puede demostrar que la institución no brinda ningún tipo de capacitación, esto se debe a que la institución no coordina ningún tipo de actividad relacionada a la capacitación de los funcionarios, esto no contribuye a la mejora del clima organizacional, esto genera una debilidad dentro del GAD-CG, es decir, que la organización no cuenta con un buen clima organizacional.

¿La institución se preocupa porque exista una relación interpersonal entre compañeros de trabajo?

TABLA 13

RELACIÓN INTERPERSONAL ENTRE COMPAÑEROS

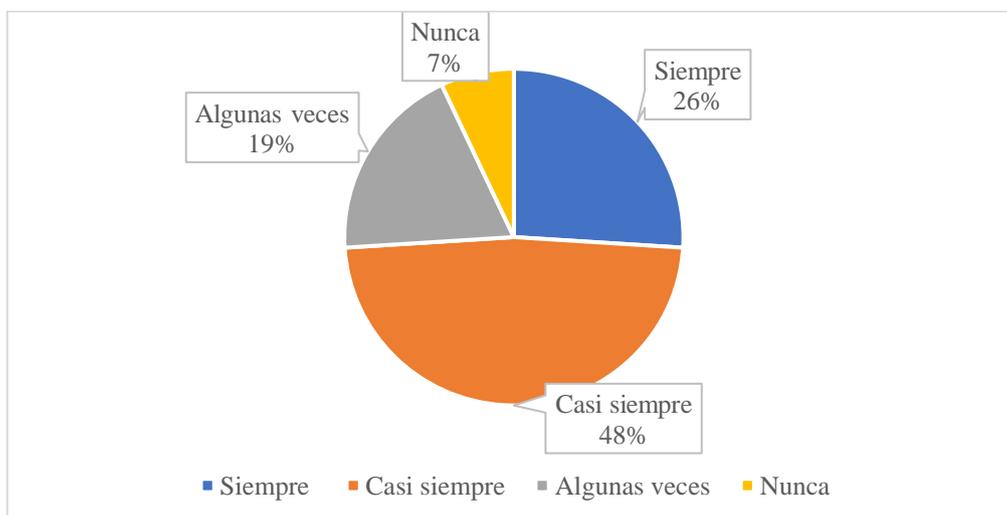
OPCIÓN	NÚMERO	PORCENTAJE
Siempre	56	26%
Casi siempre	102	48%
Algunas veces	41	19%
Nunca	15	7%
TOTAL	214	100%

Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

ILUSTRACIÓN 12

RELACIÓN INTERPERSONAL ENTRE COMPAÑEROS



Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

Al observar la información, una gran parte del personal consideran, que casi siempre la institución se preocupa que los compañeros de trabajo tengan una buena relación interpersonal. Pero también se evidencia una parte del personal con un porcentaje bajo, que afirman no tener una buena relación interpersonal, esto se debe a las malas relaciones con los compañeros o la falta de cohesión del grupo, las presiones y el mal clima de trabajo, convirtiéndose en una falencia para la institución, la misma en la que se debe trabajar y mejorar.

CAPÍTULO V

Propuesta

5.1. Modelo de Gestión para mejorar el Clima Organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado - Cantón Guaranda

Con la investigación teórica y de campo realizada se determinó que el Clima Organizacional es fundamental en las organizaciones, ya que esto permitirá que los trabajadores cumplan con los objetivos y metas establecidas por la organización, cabe recalcar que el clima organizacional es de vital importancia para los trabajadores, es el lugar donde pasan la mayor parte de su tiempo, es decir que su desempeño y su productividad depende del ambiente laboral que existe dentro de la institución.

Para obtener la información requerida, se utilizó como herramienta la encuesta, donde fue necesario comunicarnos con el Departamento de Talento Humano, a fin de encuestar a los funcionarios del GAD-CG.

Con esta información se desarrollará la propuesta de un Modelo de Gestión que permita mejorar el clima organizacional, para el desarrollo del mismo se tomó en cuenta las políticas y valores de la institución, que se detallan a continuación:

Políticas.

Se adoptan las siguientes políticas de trabajo:

- a) Movilización de esfuerzos para dotar al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda de una infraestructura administrativa, material y humana que permita receptor y procesar adecuadamente los efectos de la descentralización.
- b) Preservación y encausamiento de los intereses institucionales y ciudadanos como finalidad institucional.
- c) Voluntad política, trabajo en equipo y liderazgo, para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, a base de concertación de fuerzas y de compromisos de los diferentes

sectores internos de trabajo: Normativo, Ejecutivo de Apoyo y Operativo; en consecuencia dinamismo y creatividad de las autoridades y servidores para lograr una sostenida y equilibrada participación y apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas y soluciones.

- d) Identificación de problemas prioritarios de la organización interna institucional y de la comunidad y la búsqueda oportuna de las soluciones más adecuadas, con el menor costo y el mayor beneficio.

Valores Institucionales del GAD-CG.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda, como parte de su Planificación Estratégica ha identificado los siguientes valores:

Liderazgo: es la capacidad de influir positivamente en fines de interés institucional a través de un adecuado proceso de comunicación.

Mejoramiento Continuo: actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir con los requisitos.

Calidad del Servicio: es la Capacidad de ofrecer los servicios institucionales superando las expectativas de la comunidad urbana y rural del cantón Guaranda y otras partes interesadas.

Gestión por Resultados: es la Capacidad de ejecutar las atribuciones y responsabilidades de la mejor manera para alcanzar los resultados deseados.

Compromiso: es satisfacción de trabajar en equipo para llegar a un objetivo trazado y comprometernos como personas y como colaboradores de nuestra institución que permita proyectar una mejor imagen institucional y brindar mejores obras y servicios a toda la ciudadanía.

Participación: es la capacidad de obtener la calidad total mediante el involucramiento entre el jefe y los colaboradores. Tomar en cuenta las ideas del resto para la toma de decisiones.

Transparencia: ser claro en todas las acciones, participar de manera honesta en todos los actos de nuestras vidas, proporcionando así una imagen de integridad en la gestión del buen servicio a la colectividad.

Respeto: es la consideración que se debe tener con todas las personas y la naturaleza que se encuentra en nuestro entorno.

Equidad: es la capacidad de distribuir, redistribuir y reorientar el recurso público para compensar las inequidades, garantizar la inclusión, la satisfacción de necesidades básicas, y el buen vivir (convivencia armónica entre seres humanos y el ambiente). (Anónimo, 2017)

Desarrollo del Modelo de Gestión

En base a los resultados de la encuesta sobre el tema tratado del clima organizacional del GAD-CG y conociendo las fortalezas, oportunidades de mejora y debilidades, se propone el siguiente Modelo de Gestión para mejorar el clima organizacional de la institución.

El siguiente Modelo de Gestión para mejorar el clima organizacional en la institución, está orientado a la búsqueda del mejoramiento del ambiente laboral, con el fin de elevar la percepción favorable, la motivación, la productividad y el bienestar de todos los miembros de la institución.

Teniendo en cuenta que el recurso humano del GAD – CG es percibido como seres integrales que se desenvuelven en diferentes departamentos por lo cual es de vital importancia que este plan este orientado a la búsqueda de un ambiente laboral de calidad.

Es por eso, que este modelo tendrá la finalidad de proporcionar herramientas físicas, intelectuales y recreativas (entre otras) para el desarrollo integral de las personas, orientado al mejoramiento del clima organizacional, productividad laboral y satisfacción personal, permitiendo a su vez, que cada uno de sus aportes, acciones, responsabilidades estén encaminadas al cumplimiento de los objetivos y finalidades del GAD-CG.

La política de bienestar social del GAD-CG trata de promover el desarrollo sustentable y la dignidad de las personas con la implementación de políticas públicas para la equidad y la inclusión social, así como la participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal; y, en relación a la protección integral a la niñez y adolescencia, deben asegurar sus derechos.

Objetivo del Modelo de Gestión para mejorar el Clima Organizacional

Estimular a los empleados mediante el Plan de mejoramiento del Clima Organizacional e Incentivos orientados a la satisfacción laboral, personal, intelectual y social, con el fin de sentirse identificados como el componente relevante para el logro de los objetivos institucionales.

Responsables

Los responsables de formulación, ejecución y evaluación de los programas comprendidos en el Plan de mejoramiento del Clima Organizacional en el GAD-CG será el área de Talento Humano con la orientación del director de Gestión Administrativa y Talento Humano.

Escenarios de Trabajo

Las actividades del Plan de mejoramiento del Clima Organizacional, se realizarán dentro y fuera de la institución, ya que para las actividades recreativas que se han programado se necesita espacios grandes y abiertos, para esto se realizará convenios con algunas instituciones que cuenten con el espacio adecuado para poner en marcha dichas actividades.

Alcance

Este modelo está dirigido a todos los funcionarios tanto externos como internos que conforman el municipio (GAD-CG).

Esta formulado a partir de las necesidades que se diagnosticaron a través de la tabulación y análisis de la información recolectada con la encuesta ejecutada en el mes de septiembre de 2022 en todos los departamentos del GAD-CG. De las cuales permitieron establecer las

actividades y parámetros relevantes orientados a la mejora del clima organizacional estas acciones se llevarán a cabo para garantizar, aumentar la calidad de vida laboral y la satisfacción personal, social, familiar y profesional de los mismos.

Según las encuestas realizadas se pudo detectar en dos preguntas algunas debilidades que de cierta manera afectan a todos los miembros del GAD-CG e indistintamente a la institución. La primera pregunta más relevantes es: ¿La motivación recibida considera que es?, en esta pregunta obtuvimos un porcentaje alto en que la motivación es excelente, pero esta escala se consideró de esta manera ya que los trabajadores nos manifestaron que se automotivan entre ellos, en este modelo de gestión se enfatizará en que la institución brinde charlas de motivación a los empleados.

La segunda pregunta relevante es: ¿La institución realiza capacitaciones regulares para el mejoramiento del clima organizacional?, en esta pregunta, se puede demostrar que la institución no brinda ningún tipo de capacitación para la mejora del clima organizacional, es por esto que en este modelo de gestión se programará capacitaciones permanentes para que los empleados puedan estar informados de todos los cambios económicos y tecnológicos que se van presentando en el transcurso del tiempo y así desempeñarse de una mejor manera y fomentar un adecuado clima organizacional.

Finalidades

Ministerio de Trabajo (Acuerdo Ministerial No MDT-2018)

Las finalidades de este Modelo de Gestión, están orientados a los lineamientos legales (Art. 11, Aplicación de medición de clima laboral y cultura organizacional) que regulan la medición de clima laboral y estará conformada por tres componentes principales:

- Liderazgo.
- Compromiso.

- Entorno de trabajo.

Art. 12.- Del liderazgo. - Este componente busca medir la percepción sobre nivel de liderazgo que las Autoridades del Nivel Jerárquico Superior tienen en las Instituciones, en factores como: la influencia, interacción, orientación a resultados, responsabilidad y estándares asignados por los directivos a sus equipos de trabajo y, la manera como los apoyan y alinean con los objetivos institucionales.

Art. 14.- Del compromiso. - Este componente mide la percepción del grado en el que un colaborador se identifica con la institución, con sus políticas y objetivos, se adapta, aporta y desea permanecer en ella, en correspondencia a la satisfacción que de ésta obtiene de sus necesidades y expectativas.

Art. 16.- Del entorno del trabajo. - Este componente comprende percepciones sobre los aspectos materiales y humanos que afectan el entorno en el que los colaboradores desarrollan su trabajo.

Evaluación

La evaluación de este Modelo se realizará teniendo en cuenta el número de actividades realizadas en cada año de la vigencia propuesta, lo cual indica que de cada una de las actividades en los distintos ejes se buscará realizar al menos una de las actividades en el transcurso del año 2023 de la vigencia del mismo. Es decir, que el indicador de evaluación será el número de actividades realizadas durante el año.

5.1.1. Planes a Desarrollar

5.1.1.1. Plan de Mejoramiento del Clima Organizacional.

Objetivo General

Mejorar el clima organizacional en los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda.

Objetivos Específicos

- Identificar las acciones de mejora en las distintas áreas del GAD-CG.
- Motivar a los trabajadores para el mejoramiento de su desempeño laboral mediante reconocimiento de los logros.
- Brindar a los empleados adecuaciones de sus oficinas donde ejercen sus actividades para su buen desempeño laboral.

Orientaciones

El área de Gestión de talento humano, considera al clima organizacional como eje central del desarrollo institucional y de los empleados, por ello se ha propuesto ofrecer las mejores condiciones para el desarrollo de relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.

Desde el área de Gestión del talento humano se busca promover el bienestar de los empleados del GAD-CG, a través de capacitación y actividades de integración, promoviendo fortalecer el ambiente laboral y compañerismo.

También, busca promover espacios recreativos para aumentar la satisfacción laboral a través de los reconocimientos.

Sin embargo, la organización, garantizará que la gestión institucional y los procesos de administración del talento humano se manejen integralmente en función del bienestar laboral y de la productividad de los empleados.

Mediante la ejecución del plan de mejoramiento del Clima Organizacional, atenderá básicamente las siguientes áreas:

Propuesta de Capacitación: Capacitar a todo el personal de la organización de acuerdo a sus necesidades, buscando mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.

Propuesta de Motivación: Aumentar la productividad empresarial y el trabajo en equipo en las diferentes áreas del GAD y el correcto desarrollo de las actividades que realizan cada uno, para de esta manera fortalecer el clima organizacional.

Propuesta de Social y de Recreación: Busca fomentar espacios para la celebración de fechas especiales y otras actividades sociales que permitan la integración de todos los empleados y buen uso del tiempo libre, además que las personas tengan un momento de esparcimiento, diversión y de relax junto a otros, de esta manera generar lazos de confianza.

Propuesta de Actividades a desarrollar:

El Modelo para la vigencia 2023, estará orientado a las áreas mencionadas anteriormente, cada una tendrá actividades específicas que estarán programadas durante el transcurso de la vigencia. Teniendo en cuenta que algunas se realizarán dependiendo de los eventos o situaciones que se puedan presentar, aunque existirán algunas con fechas definidas.

- **Las actividades son las siguientes:**

TABLA 14

PROPUESTA: CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN

CAPACITACIÓN A EMPLEADOS DEL GAD-CG		CRONOGRAMA-2023						
No	AREAS / ACTIVIDADES	MESES						
		SEMANA/ DÍAS	31	28	31	30	31	30
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA								
1	Capacitación para mejorar las relaciones en el trabajo.	11-ene						
2	Taller para establecer sistemas de recompensas para mantener un clima organizacional adecuado.	25-ene						
DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN								
1	Capacitación de transparencia, como eje clave del clima organizacional.	6-feb						
2	Taller sobre como generar confianza, para mejorar el clima organizacional.	13-feb						
DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN								
1	Capacitación para mantener el lugar de trabajo apropiado, de acorde a las actividades a desempeñar.	8-mar						
2	Taller para crear ambientes cómodos en el área de trabajo.	16-mar						
ALCALDÍA Y SECRETARÍA DE CONSEJO								
1	Capacitación sobre los factores físicos de clima organizacional.	11-abr						
2	Talleres de factores laborales para mejorar el trabajo en equipo.	19-abr						
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO COMUNITARIO								
1	Capacitación basada en la relación entre personas y la organización.	15-may						
2	Taller de liderazgo	24-may						

No	AREAS / ACTIVIDADES TEMAS A TRATAR	SEMANA/ DÍAS	MESES						
			JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN AMBIENTAL			30	31	31	30	31	30	31
1	Capacitación "Ordenar el entorno laboral para el personal en base a las tareas que desempeñan".	7-jun							
2	Taller de como tener una buena comunicación asertiva.	20-jun							
DEPARTAMENTO DE FINANCIERO									
1	Capacitación para mejorar la productividad laboral.	13-jul							
2	Taller de reconocimiento de logros de los trabajadores.	26-jul							
DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS									
1	Capacitación para incrementar la motivación.	9-ago							
2	Taller para identificar a personas insatisfechas y buscar posibles soluciones.	14-ago							
PROCURADORA SÍNDICA									
1	Capacitación para cuidar la comunicación horizontal y vertical.	4-sep							
2	Taller para promover la integración de todos los funcionarios de las dependencias del GAD-CG.	8-sep							
SECRETARÍA DE CONSEJO									
1	Capacitación sobre como fomentar un buen clima organizacional.	13-oct							
2	Taller de medición del clima organizacional.	24-oct							
REGISTRADURÍA DE LA PROPIEDAD									
1	Capacitación para mejorar clima organizacional.	2-nov							
2	Taller de como tener una buena comunicación asertiva.	10-nov							
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO									
1	Capacitación a los superiores sobre el estilo de dirección.	7-dic							
2	Talleres sobre los diferentes estilos de dirección.	11-dic							

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

Fuente: Investigación Propia

Propuesta: Actividades de Motivación:

- Adecuar y mejorar, todas las oficinas donde ellos ejercen cada una de sus actividades.
- Dar reconocimiento de los logros a los trabajadores.
- Realizar competencias deportivas con los funcionarios del GAD-CG.
- Realizar actividades recreativas.
- Brindar cursos gratuitos de formación.

Propuesta: Actividades de Recreación:

- Celebración de cumpleaños para los funcionarios.
- Reconocimiento digital (tarjeta postal) de cumpleaños a los funcionarios.
- Organización y ejecución de juegos de recreación.
- Celebración navideña.

TABLA 15

CRONOGRAMA PARA LAS MAÑANAS DEPORTIVAS

ORGANIZACIÓN DE MAÑANA DEPORTIVA PARA CELEBRAR FECHAS ESPECIALES	
Día de la mujer	8 de marzo
Día del trabajador	1 de mayo
Día de San Valentín	14 de febrero
Eventos y celebraciones especiales para la institución.	Fechas por definir

Fuente: *Investigación Propia*

Autores: *Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica*

5.1.1.2. Plan de Incentivos.

Objetivo General

Otorgar incentivos a los miembros del GAD-CG para aumentar la productividad y mejorar el clima organizacional.

Objetivos Específicos

- Motivar a todos los funcionarios del municipio para que generen acciones dirigidas al cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Conceder reconocimientos a los trabajadores o equipos de trabajo por su buen desempeño laboral en niveles de excelencia.
- Estructurar un programa flexible de incentivos no económicos para recompensar el desempeño efectivo de los empleados.

Orientaciones

Los incentivos es una de las mejores herramientas para que los trabajadores se encuentren a gusto en su lugar de trabajo. Por esa razón el departamento de Talento Humano, realizara un plan de incentivos que permita motivar, reconocer y premiar el desempeño satisfactorio de los empleados del GAD-CG.

Estos incentivos son importantes en las organizaciones, ya que evitan que la rotación del personal sea mínima, trayendo como efecto una institución con estabilidad laboral y así contribuyendo a que los empleados trabajen en un ambiente laboral más agradable.

(Chiavenato, 2009) mencionan algunos tipos de incentivos no económicos:

- **Asistenciales**

Su propósito de estos incentivos es ofrecer al trabajador y su familia cierto grado de seguridad en casos de presentarse situaciones imprevistas, estos son: Asistencia médica, hospitalaria, asistencia odontológica, seguro de accidentes. (Chiavenato, 2009).

- **Recreativos**

El objetivo de estos incentivos es ofrecer diversión, medios de descanso, recreación e higiene mental, al empleado, y en algunas situaciones a su familia. (Chiavenato, 2009)

- **Supletorios**

Buscan brindar al trabajador medios que faciliten al trabajador y este se sienta cómodo, con el fin de mejorar su calidad de vida, estos son: comedor en el trabajo, transporte, estacionamiento, horarios móviles, cooperativas de consumos, agencias bancarias en el lugar de trabajo. (Chiavenato, 2009)

- **Adiestramiento**

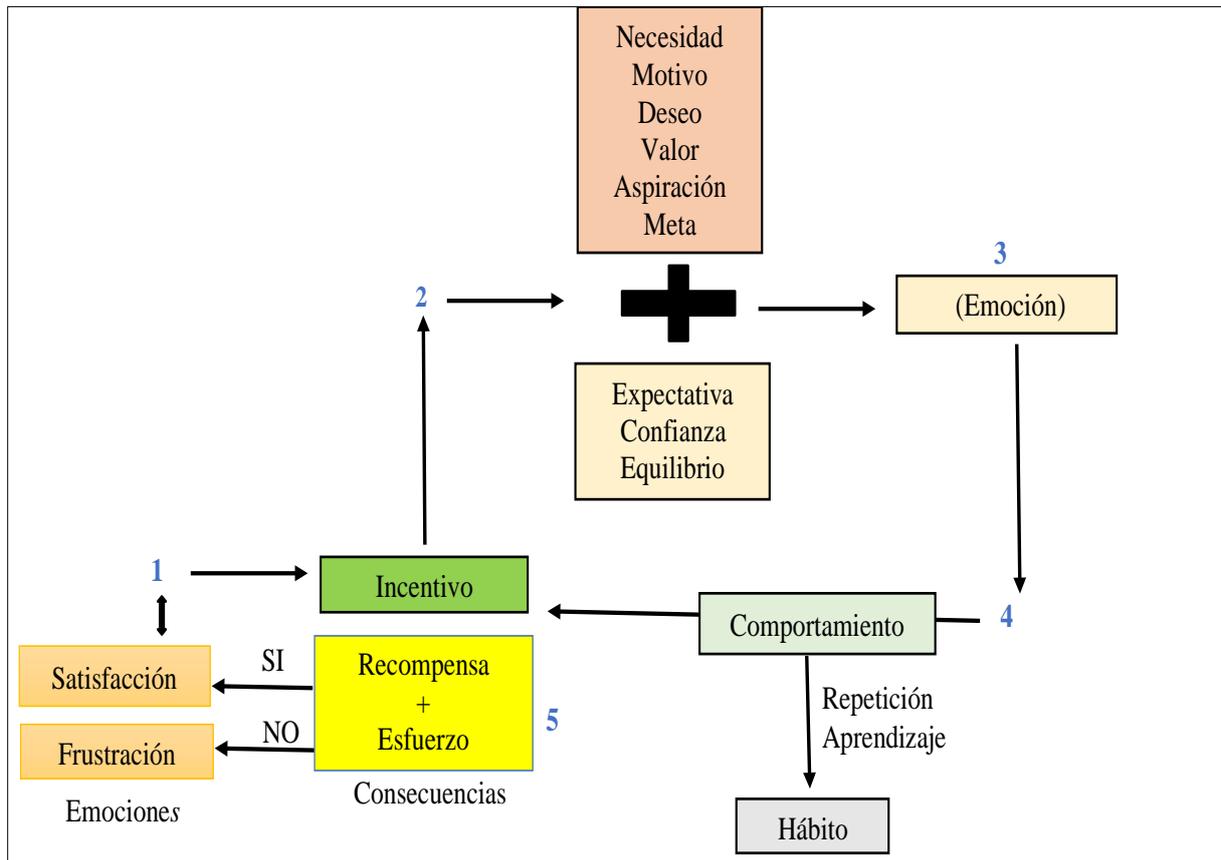
Este tipo de incentivos también son considerados como significativos para los trabajadores puesto la misma empresa le ofrece al trabajador medios para que este se prepare con el fin de que este se desempeñe de manera más eficiente en su trabajo. (Chiavenato, 2009)

- **Ciclo motivacional**

La motivación es un elemento muy importante para incentivar a los miembros de la institución. (Chiavenato, Idalberto, 2001). Explica el ciclo motivacional de la siguiente manera: “cuando surge una necesidad ésta es una fuerza dinámica y persistente que origina un comportamiento, cada vez que aparece una necesidad ésta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, inconformismo y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar una acción capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y del desequilibrio”.

ILUSTRACIÓN 13

CICLO MOTIVACIONAL



Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

Al observar la ilustración del ciclo motivacional, se logró evidenciar el comportamiento de los miembros de la institución, esto depende de la satisfacción o frustración que tengan los empleados en su lugar de trabajo, si reciben un incentivo, el deseo de trabajar aumenta ya que tienen un motivo, propósito o mayor deseo de desempeñar sus actividades diariamente, esto contribuye al cumplimiento de metas personales, profesionales e institucionales, se debe tomar en cuenta que las personas funcionan en base a emociones, y de esto también depende su conducta en la empresa.

Actividades

Los incentivos de este Plan es un elemento fundamental, misma que permitirá llevar una acción encaminada a motivar a cada uno de los trabajadores, y está apoyada de la siguiente manera.

- Entrega de certificado por el buen desempeño laboral.
- Reconocimiento de logros.
- Día de integración familiar.

Responsables del Plan de Incentivos

Los responsables de la formulación, ejecución y evaluación de los programas comprendidos en Plan de Incentivos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda (GAD-CG), será el encargado del Departamento de Talento Humano.

TABLA 16*METAS DEL PLAN DE INCENTIVOS*

Dirigido a:	Incentivos	Actividades	Estrategias	Metas
	Reconocimiento al frente de todos los empleados del GAD-CG, por su compromiso con la institución.	Entrega de certificado por el buen desempeño laboral.	Fomentar la participación de los empleados en todas las actividades laborales y sociales, que se realicen en la institución, para mejorar su desempeño laboral.	Ejecutar este incentivo cada 6 meses, llevando un control acerca del desempeño del trabajador, logrando la motivación del empleado.
Funcionarios del GAD-CG	Reconocimiento del mejor empleado frente a todos los trabajadores resaltando los aspectos positivos en sus tareas asignadas.	Reconocimiento de logros.	Convocar al trabajador mediante un oficio para que asista a la entrega del reconocimiento alcanzado.	Brindar los incentivos de acuerdo al rendimiento de cada trabajador al ejercer sus actividades, generando bienestar en él.
	Preocuparse por la familia de los trabajadores del GAD-CG, siendo unos de los mayores incentivos.	Día de integración familiar	Monitorear el desempeño con el fin de verificar si los incentivos impulsaron a desempeñarse correctamente.	Verificar el desempeño de los trabajadores de acuerdo a lo que estipule la organización, para así analizar si la actividad programada si dio resultados.

*Fuente: Investigación Propia**Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica*

Modelo de Gestión para Mejorar el Clima Organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado - Cantón Guaranda

TABLA 17

FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO Y OBJETIVOS

FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO Y OBJETIVOS					
FACTORES CLAVES	OBJETIVOS ESTRATÉGICO	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	METAS Objetivos Concretos	ESTRATEGIAS Actuación para lograr los objetivos	PLAZOS Tiempo ejecución (Meses)
1 Plan de Mejoramiento del Clima Organizacional	Aplicar las acciones de mejora en un 50% en las distintas áreas del GAD-CG.	% acciones aplicadas	50%	Capacitar a todo el personal de la organización de acuerdo a sus necesidades, buscando mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.	12
	Motivar a los trabajadores a mejorar el desempeño laboral en un 60% mediante reconocimiento de los logros.	% incremento de motivación	60%	Implementar nuevas estrategias de capacitación y motivación para aumentar el desempeño laboral en los empleados. Dar reconocimiento de los logros a los trabajadores. Y realizar competencias deportivas con los funcionarios del GAD-CG.	12
	Brindar a los empleados en un 85% las mejores condiciones laborales para su buen desempeño.	% incremento de desempeño laboral	85%	Realizar actividades recreativas y brindar cursos gratuitos de formación y desarrollo profesional. Adecuar y mejorar, todas las oficinas donde ellos ejercen cada una de sus actividades.	12
				Implementar estándares de seguridad, mantener la higiene en el puesto de trabajo, contar con el mobiliario y las herramientas adecuadas y, en general, propiciar un ambiente saludable y seguro para los colaboradores.	12

2 Plan de Incentivos	Motivar a todos los funcionarios del municipio en un 70% para que generen acciones dirigidas al cumplimiento de los objetivos institucionales.	% cumplimiento de objetivos	70%	Crear un entorno de trabajo acogedor.	12
	Conceder reconocimientos en un 40% a los trabajadores o equipos de trabajo por su buen desempeño laboral en niveles de excelencia.	% incremento de motivación	40%	Día de integración familiar	12
	Estructurar un programa flexible de incentivos no económicos para recompensar el desempeño efectivo de los empleados en un 75%.	% desempeño efectivo de los empleados.	75%	Entrega de certificado por el buen desempeño laboral.	6
				Reconocimiento de logros.	6
				Proporcionar tiempo para el trabajo voluntario, ofreciendo a los empleados algún tiempo fuera del trabajo para ser parte del voluntariado.	12
				Pasar tiempo de diversión fuera del entorno profesional ayudando a los equipos de trabajo a conocerse más y mejora su confianza.	12

Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

TABLA 18*INDICADORES DE GESTIÓN*

INDICADORES DE GESTIÓN					2022	2023		
N INDICADOR	FORMULA	META MEJORA	COMPLIMIENTO	LOGRO	INFORMACIÓN	META REAL PROPUESTA	EJECUCIÓN PROYECTADA	% EJECUCIÓN
1	% acciones aplicadas (% acciones aplicadas del año actual/ % acciones aplicadas del año anterior -1)	50%	50%	100%	30%	45%	45%	50%
2	% incremento de motivación (% incremento de motivación del año actual/ % incremento de motivación del año anterior -1)	60%	60%	71%	28%	45%	45%	60%
3	% incremento de desempeño laboral (% incremento de desempeño laboral del año actual/ % incremento de desempeño laboral del año anterior -1)	85%	85%	65%	45%	83%	83%	85%

4	% cumplimiento de objetivos	(% cumplimiento de objetivos del año actual/ \$ % cumplimiento de objetivos del año anterior -1)	70%	70%	47%	52%	88%	88%	70%
5	% incremento de motivación	(% incremento de motivación del año actual/ % incremento de motivación del año anterior -1)	40%	40%	97%	18%	25%	25%	40%
6	% desempeño efectivo de los empleados.	(% desempeño efectivo de los empleados del año actual / % desempeño efectivo de los empleados del año anterior -1)	75%	75%	31%	52%	91%	91%	75%

Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

Comprobación de la Hipótesis

Para la comprobación de la hipótesis se utilizará el método del Chi cuadrado, inicialmente se plantean dos hipótesis, tanto la nula como la alternativa.

H1: El fortalecimiento del clima organizacional, en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda GAD-CG, mejora el desempeño laboral de los miembros de la institución

H0: El fortalecimiento del clima organizacional, en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda GAD-CG no mejora el desempeño laboral de los miembros de la institución.

A continuación, se tabulan los datos que se obtuvieron en el levantamiento de la información con la utilización de la herramienta de las encuestas, esto servirá para la comprobación de la hipótesis, mediante el método del Chi cuadrado.

TABLA 19

RESULTADOS GENERALES

Área	Actividades	Peso	Método Actual	Método Propuesto
Capacitación	Capacitación	5%	30%	45%
Motivación	Reconocimiento de logros	26%	28%	45%
Recreación	Actividades recreativas	21%	45%	83%
Condición Laboral	Adecuar el espacio de trabajo y mantener un buen ambiente laboral	11%	52%	88%
Social	Integración familiar	21%	18%	25%
Incentivos	Entrega de certificados	16%	52%	91%
TOTAL		100%	38%	63%

Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

Peso: Para la determinación del peso de todas las actividades planificadas en el Modelo de Gestión, le agrupamos según como se van a desarrollar, de esta manera, cada actividad se divide para el total de actividades del Modelo de Gestión obteniendo el peso en cada acción.

TABLA 20

TABULACIÓN DEL PESO

TABULACIÓN DEL PESO			
Área	Actividades	N° Actividades	Peso
Capacitación	Capacitación	1	5%
Motivación	Reconocimiento de logros	5	26%
Recreación	Actividades recreativas	4	21%
Condición Laboral	Adecuar el espacio de trabajo y mantener un buen ambiente laboral	2	11%
Social	Integración familiar	4	21%
Incentivos	Entrega de certificados	3	16%
TOTAL		19	100%

Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

Se procede a calcular los grados de libertad (Gl), y con un nivel de significancia del 10% que significa un 90% de confianza, obtenemos el valor crítico en tablas.

TABLA 21

GRADOS DE LIBERTAD

GRADOS DE LIBERTAD
$Gl = (r-1) (K-1)$
$Gl = (6-1) (2-1) = 5$
r= No de filas =6
K= No de columnas=2
Valor critico en tablas
Nivel Sig = 10%

Fuente: *Investigación Propia*

Autores: *Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica*

Con los datos obtenidos, se procede a calcular los resultados mediante el método del Chi cuadrado, del cual obtenemos los siguiente:

TABLA 22

MÉTODO DEL CHI CUADRADO

$$X^2 = \sum_{i=1}^k \left(\frac{(O_i - E_i)^2}{E_i} \right)$$

Actividades	Método Actual (O_i)	Método Propuesto (E_i)	SUMA	O_i - E_i	(O_i - E_i)²	$\frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$
Capacitación	0	1	1	-1	1	1
Reconocimiento de logros	0	5	5	-5	25	5
Actividades recreativas	1	4	5	-4	16	4
Adecuar el espacio de trabajo y mantener un buen ambiente laboral	1	2	3	-2	4	2
Integración familiar	1	4	5	-4	16	4
Entrega de certificados	0	3	3	-3	9	3
TOTAL	3	19	22		71	19

Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

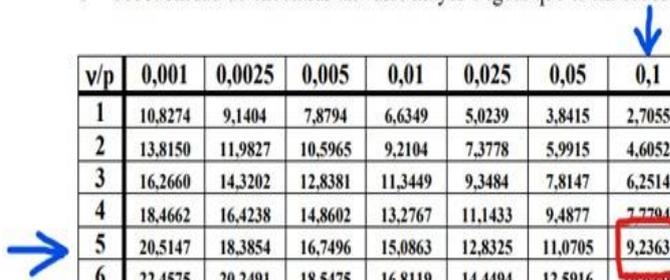
Con un 12 % del nivel de significancia y cinco (5) grados de libertad, es posible encontrar el valor crítico asociado utilizando para ello la tabla de valores de distribución del Chi Cuadrado. Si el valor **X 2** calculado es mayor al límite elegido por significancia estadística, entonces la hipótesis nula se rechaza en favor de la hipótesis alternativa.

ILUSTRACIÓN 14

VALORES CRÍTICOS DE LA DISTRIBUCIÓN CHI CUADRADO

TABLA 3-Distribución Chi Cuadrado χ^2

P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el chi cuadrado tabulado, v = Grados de Libertad



v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35	0,4	0,45	0,5
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742	0,8735	0,7083	0,5707	0,4549
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079	2,0996	1,8326	1,5970	1,3863
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649	3,2831	2,9462	2,6430	2,3660
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7704	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784	4,4377	4,0446	3,6871	3,3567
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644	5,5731	5,1319	4,7278	4,3515
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,3446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311	6,6948	6,2108	5,7652	5,3481
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834	7,8061	7,2832	6,8000	6,3458
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245	8,9094	8,3505	7,8325	7,3441
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564	10,0060	9,4136	8,8632	8,3428
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489	11,7807	11,0971	10,4732	9,8922	9,3418
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007	12,8987	12,1836	11,5298	10,9199	10,3410
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,8120	14,8454	14,0111	13,2661	12,5838	11,9463	11,3403
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119	18,2020	16,9848	15,9839	15,1187	14,3451	13,6356	12,9717	12,3398
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4062	18,1508	17,1169	16,2221	15,4209	14,6853	13,9961	13,3393
15	37,6978	34,9494	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071	20,6030	19,3107	18,2451	17,3217	16,4940	15,7332	15,0197	14,3389
16	39,2518	36,4555	34,2671	31,9999	28,8453	26,2962	23,5418	21,7931	20,4651	19,3689	18,4179	17,5646	16,7795	16,0425	15,3385
17	40,7911	37,9462	35,7184	33,4087	30,1910	27,5871	24,7690	22,9770	21,6146	20,4887	19,5110	18,6330	17,8244	17,0646	16,3382
18	42,3119	39,4220	37,1564	34,8052	31,5264	28,8693	25,9894	24,1555	22,7595	21,6049	20,6014	19,6993	18,8679	18,0860	17,3379
19	43,8194	40,8847	38,5821	36,1908	32,8523	30,1435	27,2036	25,3289	23,9004	22,7178	21,6891	20,7638	19,9102	19,1069	18,3376
20	45,3142	42,3358	39,9969	37,5663	34,1696	31,4104	28,4120	26,4976	25,0375	23,8277	22,7745	21,8265	20,9514	20,1272	19,3374

Fuente: (Labrad, 2014)

TABLA 23
RESULTADOS

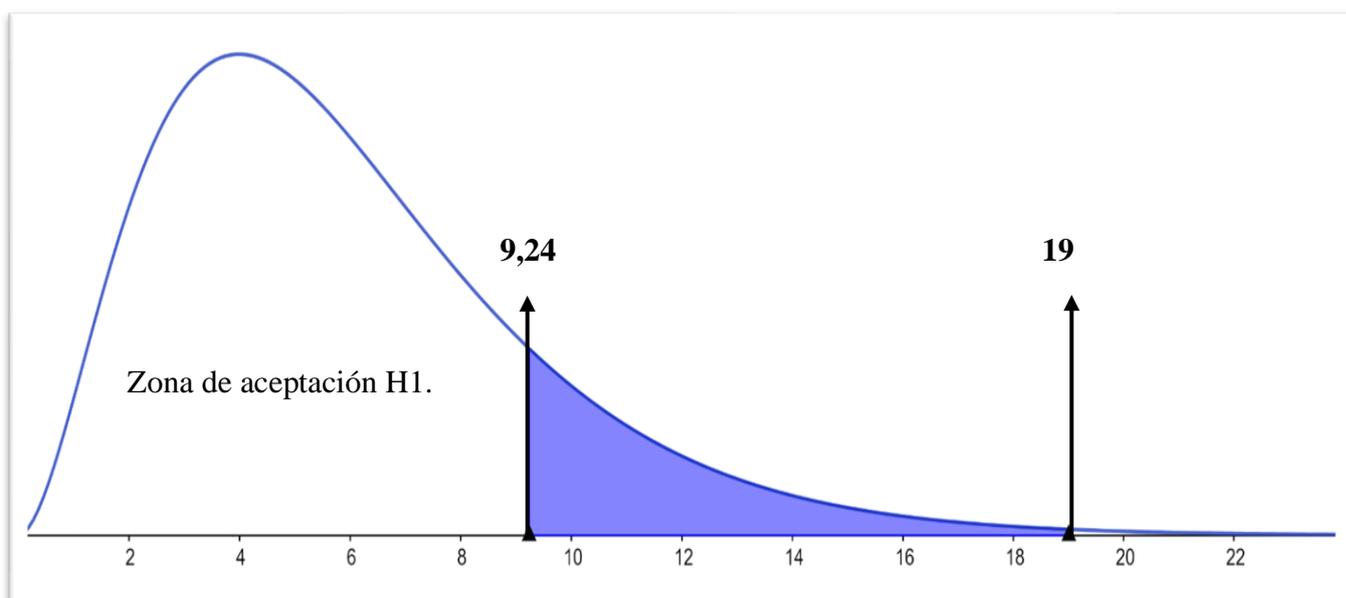
RESULTADO	
X ² =	19
Valor crítico	9,24

Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

ILUSTRACIÓN 15

ACEPTACIÓN DE HIPÓTESIS



Fuente: Investigación Propia

Autores: Guerrero Mishelle- Rumiguano Verónica

Con esto analizamos los resultados, al tomar el valor crítico de la tabla, con un nivel de significancia de 0,10 y con cinco (5) grados de libertad, se tiene: 9,24.

Entonces: $9,24 < 19$

De estos resultados interpretamos que la hipótesis nula se rechaza, en favor de la hipótesis alternativa, que dice:

El fortalecimiento del clima organizacional, en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda GAD-CG, mejora el desempeño laboral de los miembros de la institución.

Un clima organizacional inadecuado, baja el rendimiento laboral, como consecuencia queda comprobada la hipótesis planteada con anterioridad, por consiguiente, el fortalecimiento del clima organizacional en el GAD-CG, mejorará el desempeño laboral de todos los miembros de la institución.

Conclusiones

- A partir de la teoría analizada en base a diferentes autores, concluimos que el clima organizacional, es un factor clave para el desarrollo de las instituciones, ya que se le define como el ambiente generado por las prácticas de los trabajadores de una empresa y se materializa en las actitudes que tienen para relacionarse entre sí, el GAD-CG al generar un entorno de trabajo acogedor influirá directamente en la productividad de sus trabajadores.
- En base a los resultados obtenidos, de las encuestas realizadas a los departamentos del GAD-CG, se evidencio que existe una contradicción en las respuestas, la razón es porque la institución no fomenta un buen clima organizacional, por lo que los empleados, crean su propio clima organizacional auto motivándose entre ellos, para fortalecer esto, es necesario realizar algunas actividades dentro y fuera de la institución, con la finalidad de elevar la percepción favorable, la motivación, la productividad y el bienestar de todos los miembros de la institución.
- De acuerdo al desarrollo del modelo de gestión del clima organizacional, y tomando en cuenta que está orientado al mejoramiento, productividad laboral y motivación personal, permitiendo así, que cada uno de sus aportes, acciones y responsabilidades de los funcionarios, estén encaminadas al cumplimiento de los objetivos y metas del GAD-CG, para esto se propuso un plan de mejoramiento del clima organizacional y un plan de incentivos, cada uno contienen actividades que les permitirá integrarse, fomentando lazos de confianza para obtener un adecuado ambiente laboral.

Recomendaciones

- A toda la comunidad universitaria se recomienda, aplicar la metodología adecuada, al realizar una investigación, ya que, es muy importante sustentar con referentes teóricos de distintas fuentes bibliográficas la investigación, esto contribuye al planteamiento de los objetivos, a utilizar una metodología adecuada, y sirven para interpretar los resultados obtenidos, además toda la información recolectada nos da paso a la comprensión y a la realización de cualquier trabajo investigativo.
- Se recomienda al GAD-CG, propiciar un adecuado clima organizacional, para de esta manera contribuir con el bienestar de todos sus funcionarios y el desarrollo institucional, realizando algunas actividades de integración planificadas, se debe tomar en cuenta que ciertas actividades necesitan espacios fuera de las instalaciones del Municipio, es necesario crear convenios con otras instituciones que cuenten con el espacio requerido.
- Se sugiere la aplicación de la propuesta del presente trabajo de investigación a fin de fortalecer el clima organizacional, en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, y de esa manera el departamento de Talento Humano ponga en marcha todas las actividades programadas en el modelo de gestión.

Bibliografía

(30 de Junio de 2014). Recuperado el 12 de Octubre de 2022, de Labrad:
http://labrad.fisica.edu.uy/docs/tabla_chi_cuadrado.pdf

Académico, R. d. (2020). *Reglamento de Régimen Académico* . Quito.

Acosta, N. (29 de Diciembre de 2018). *Desempeño laboral*. Recuperado el 13 de Agosto de 2022, de cuidatudinerero: <https://www.cuidatudinerero.com/13098642/cual-es-la-definicion-de-desempeno-laboral>

Acsendo. (20 de 06 de 2022). Obtenido de Acsendo: <https://blog.acsendo.com/descuido-clima-laboral-perdidas-de-recursos-humanos>

adecco. (26 de Diciembre de 2019). Recuperado el 13 de Agosto de 2022, de Elementos de un buen clima laboral: <https://blog.adecco.com.mx/2019/12/26/importancia-buen-clima-laboral/>

Anónimo. (15 de Diciembre de 2017). Recuperado el 12 de Septiembre de 2022, de Políticas y valores del GAD-CG: http://www.guaranda.gob.ec/web/transparencia_archivos/organico_procesos_2015.pdf

CEUEP. (13 de Marzo de 2020). Recuperado el 30 de Agosto de 2022, de Sistema de compensación: <https://www.ceupe.com/blog/que-objetivos-tiene-sistema-compensacion.html#:~:text=El%20principal%20valor%20del%20sistema,objetivos%20estrat%C3%A9gicos%20de%20la%20organizaci%C3%B3n.>

Chavez, A. P. (21 de Septiembre de 2020). *expreso*. Recuperado el 30 de Agosto de 2022, de Salario emocional: <https://www.expreso.ec/buenavida/trabajo/salario-emocional-coronavirus-teletrabajo-talento-humano-90371.html>

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Vol. 2da Edición). México: MC Graw Hill. Recuperado el 14 de Septiembre de 2022

Chiavenato, I. (2021). *Administración de recursos humanos*.

Chiavenato, Idalberto. (2001). *Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill. Recuperado el 14 de Septiembre de 2022

concepto. (6 de Mayo de 2020). Recuperado el 30 de Agosto de 2022, de Relaciones interpersonales: <https://concepto.de/relaciones-interpersonales/>

Contreras, F. A., Angélica, M., & Moyano, L. S. (31 de Marzo de 2015). *Espol*. Recuperado el 27 de 07 de 2022, de Clima organizacional: <http://www.fcsh.espol.edu.ec/es/clima-organizacional-algunos-basamentos-hist%C3%B3ricos-y-conceptuales-para-la-reflexi%C3%B3n-por-francisco>

Corvo, H. S. (10 de Junio de 2022). *lifeder*. Recuperado el 03 de Agosto de 2022, de Desempeño laboral: <https://www.lifeder.com/desempeno-laboral/>

Cuello, R. B., Fructus, R. C., & Aguilar, E. J. (2020). *El desempeño laboral desde una perspectiva teórica*. Obtenido de Revista de Investigación : <file:///C:/Users/USER/Downloads/1417-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2387-2-10-20211026.pdf>

Ecuador, C. d. (2008). *Constitución del Ecuador* . Quito .

ecuanex. (19 de Junio de 2002). Recuperado el 02 de Agosto de 2022, de Constitución política de la República del Ecuador: <http://www.ecuanex.apc.org/constitucion/titulo03b.html>

Empresas, C. d. (2020). *Plan Estratégico de la Carrera de Administración de Empresas*. Guaranda.

Galaley. (11 de Enero de 2018). *Reglamento General A La Ley Orgánica Del Servicio Público*.

Obtenido de https://www.presidencia.gob.ec/wp-content/uploads/2018/04/a2_20_reg_LOSEP_mar_2018.pdf

Google. (2022). Recuperado el 18 de Octubre de 2022, de Ubicación de Municipio de Guaranda: <https://www.google.com/maps/place/Guaranda/>

Guevara, X. (2018). Recuperado el 27 de Julio de 2022, de Clima organizacional: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/T2597-MIE-Guevara-Clima.pdf>

Ledesma, H. R. (14 de Junio de 2018). Recuperado el 21 de Julio de 2022, de Norma técnica para medición de clima laboral y cultura organizacional del servicio público: <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/07/MDT-2018-0138.pdf?x42051>

Library. (s.f.). Recuperado el 21 de Julio de 2022, de Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y mejoramiento del medio: <https://1library.co/article/marco-legal-estudio-clima-organizacional-empresas-guayaquil-est%C3%A1ndar.y6eg4poz>

Martínez, G. J. (2021). Recuperado el 27 de Julio de 2022, de Caracterización del clima organizacional de la empresa: https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=4133&context=administracion_de_empresas

Molina, D. L. (3 de Enero de 2019). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal. *ECA Sinergia*, 10(1). Recuperado el 27 de Julio de 2022, de <file:///C:/Users/Rose/Downloads/1196-Art%C3%ADculo-5073-2-10-20190722.pdf>

Nirian, P. O. (18 de Diciembre de 2019). *clima organizacional*. Recuperado el 13 de Agosto de 2022, de economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/clima-organizacional.html>

Peiró, R. (19 de Octubre de 2020). *Autorrealización* . Recuperado el 30 de Agosto de 2022, de economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/autorrealizacion.html>

Pérez, A. I. (Mayo de 2021). *Código de ética para las y los servidores y trabajadores* . Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/Codigo-de-etica-para-las-y-los-servidores-y-trabajadores-del-ministerio-del-trabajo.pdf>

Ponce, E. (30 de Agosto de 2020). *Todo Comunicación*. Recuperado el 30 de Agosto de 2022, de La Comunicación Asertiva: <https://todosobrecomunicacion.com/comunicacion-asertiva/#:~:text=Seg%C3%BAn%20autores&text=De%20acuerdo%20a%20Ezequiel%20Ponce,nuestras%20relaciones%20laborales%20y%20personales>.

questionpro. (18 de Agosto de 2018). Recuperado el 03 de Agosto de 2022, de Factores influyen en el desempeño laboral: <https://www.questionpro.com/blog/es/desempeno-laboral/>

questionpro. (21 de Junio de 2021). Recuperado el 2 de Agosto de 2022, de Clima organizacional: <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-el-clima-organizacional/>

Roben, G. J. (30 de Agosto de 2010). *REGLAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL INTERIOR*. Recuperado el 01 de Septiembre de 2022, de <file:///C:/Users/USER/Downloads/Regulaciones-y-Procedimientos-Internos.pdf>

Superior, L. O. (2018). *Ley Organica de Educación Superior* . Quito.

Vásquez, J. G. (2 de Octubre de 2021). *Ciencia latina revista científica multidisciplinar*, 5(1). Recuperado el 27 de Julio de 2022, de

<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/318?articlesBySameAuthorPage=3>

Vásquez, J. G. (2021). *Ciencia Latina*. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/318/415>

Vera, M. M. (Agosto de 2019). Recuperado el 27 de Julio de 2022, de *Clima Organizacional Y Su Incidencia En la satisfacción laboral*: <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/7099/E-UTB-FCJSE-SEBGUE-000074.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Villalona, N. (08 de Mayo de 2016). *Blogs EOI*. Obtenido de *Dirección y Liderazgo*: <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/05/18/direccion-y-liderazgo/#:~:text=La%20direcci%C3%B3n%20es%20la%20parte,es%20s%C3%B3lo%20para%20bien%20realizar.>

Anexos

ANEXO 1
CRONOGRAMA DE GANTT

ACTIVIDADES	Meses	Junio				Julio				Agosto				Septiembre			
	Semanas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Solicitud de autorización al GAD-CG.																	
Elaboración del anteproyecto.																	
Entrega del anteproyecto.																	
Corrección de anteproyecto.																	
Revisión del anteproyecto.																	
Elaboración de preguntas para la encuesta.																	
Aplicación de la técnica de encuesta al GAD-CG.																	
Análisis e interpretación de los datos.																	
Dialogo con el director del área de Talento Humano.																	
Elaboración de la Tesis.																	
Propuesta de capacitación para mejorar el clima organizacional.																	
Entregar el proyecto terminado.																	

ANEXO 2
PRESUPUESTO EJECUTADO

PRESUPUESTO				
Suministro	Unidad de medida (Resmas, cajas, etc.)	Cantidad (De resmas, cajas, etc.)	Valor unitario (De resmas, cajas, etc.)	Total (\$)
Esferos	Docena	1	3.25	3.25
Papel Bond	Resma	2	3,50	7.00
Grapadoras	Unidad	1	1,35	1,35
Grapas	Caja	1	2,50	2,50
Impresiones a color	Unidad	150	0,15	22,50
Copias	Unidad	421	0.05	21,05
Carpetas de cartón con vincha	Unidad	2	0,40	0,80
Pasajes	Por persona	20 veces	0,60	12
Anillado	5	5	1	5
Empastado	3	3	9	27
			Total (3)	87,2

INSTRUMENTO DE RECOPIACIÓN DE DATOS

ANEXO 3

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS FUNCIONARIOS DEL GAD-CG

Conocer la importancia del clima organizacional en los departamentos del Gobierno

Autónomo Descentralizado – Cantón Guaranda

1. ¿Cómo se siente usted en el departamento que labora?

- Excelente
- Bien
- Mal

2. ¿Como usted calificaría su entorno laboral?

- Agradable
- Poco agradable
- Desagradable

3. ¿Considera usted que existe un ambiente de confianza entre compañeros?

- Si
- No

4. ¿Cree usted que el clima organizacional incidiría en su desempeño laboral?

- Si
- No
- Tal vez

5. ¿En el área de trabajo donde labora, existe un ambiente de respeto?

- Siempre
- Casi Siempre
- Algunos Veces
- Nunca

6. ¿La motivación recibida considera que es?

- Excelente
- Bueno
- Malo

7. ¿El estilo de dirección por parte de sus inmediato superior es?

- Autocrático
- Administrativo
- Democrático
- Colaborador

8. ¿Usted recibe un trato justo por parte de sus superiores y compañeros?

- Siempre
- Casi Siempre
- Algunos Veces
- Nunca

9. Su jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones en relación a cómo llevar a cabo sus funciones?

- Siempre
- Casi Siempre
- Algunos Veces
- Nunca

10. ¿La institución realiza capacitaciones regulares para el mejoramiento del clima organizacional?

- Si
- No
- A veces

11. ¿La institución se preocupa porque exista una relación interpersonal entre compañeros de trabajo?

- Siempre
- Casi Siempre
- Algunos Veces
- Nunca

ANEXO 4

FOTOS DE LAS ENCUESTAS EN EL GAD-CG







ANEXO 5
CARTA DE ACEPTACIÓN



Guaranda
ALCALDÍA

DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO

Guaranda, 07 de julio del 2022
Of. N° 0951 -DTH-GADCG

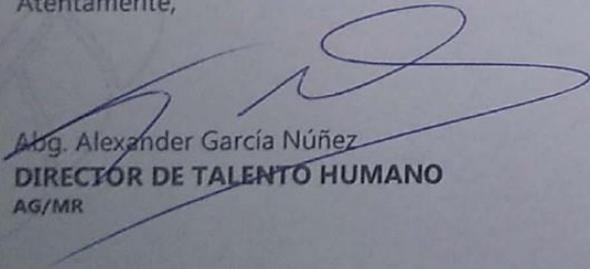
Srta.
Verónica Rumiguano

De mi consideración:

En atención a su Oficio S/N, de fecha 09 de junio del 2022, mediante el cual solicita al Señor Luis Medardo Chimbolema - Alcalde del Cantón Guaranda, autorización para realizar el proyecto de investigación con el tema "**FORTALECIMIENTO DE CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA**"; al respecto me permito comunicar a Usted, que dicho requerimiento ha sido autorizado, para lo cual deberá coordinar sus actividades y el horario, con la Ing. Ligia Rea, tutora encargada en la mencionada dependencia municipal.

Particular que comunico para su conocimiento y fines pertinentes.

Atentamente,


Abg. Alexander García Núñez
DIRECTOR DE TALENTO HUMANO
AG/MR

Por Guaranda yo me sumo



Dirección: Convención de 1884 y García Moreno
Teléfonos: (03) 2551083 - (03) 2551088 - (03) 2551089
E-mail: alcaldia@guaranda.gob.ec - www.guaranda.gob.ec

ANEXO 6

CERTIFICADO DEL URKUND



Document Information

Analyzed document	Guerrero Mishelle - Rumiguano Verónica_Tesis_Clima Organizacional..pdf (D147862058)
Submitted	10/27/2022 11:42:00 PM
Submitted by	
Submitter email	vrumiguano@mailes.ueb.edu.ec
Similarity	1%
Analysis address	ealvarado.ueb@analysis.urkund.com

Sources included in the report

Entire Document

Hit and source - focused comparison, Side by Side

Submitted text	As student entered the text in the submitted document.
Matching text	As the text appears in the source.