



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TÍTULO

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DEL GADMC COLTA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA COMERCIAL**

AUTORA:

THALÍA ESTÉFANI RODRÍGUEZ MENDOZA

TUTOR:

ING. RENÉ ABDÓN BASANTES ÁVALOS MDE, PHD

Riobamba- Ecuador

2019

INFORME DEL TUTOR

En mi calidad de tutor luego de haber revisado el desarrollo de la investigación elaborado por Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza con cédula de ciudadanía N° 060341851-8, tengo a bien informar que el trabajo indicado, cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesta al público, luego de ser evaluado por el tribunal designado por la respectiva comisión.



Ing. René Abdón Basantes Ávalos PhD

0601737679

Riobamba, 01 de julio del 2019



CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

TÍTULO

EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL GADMC COLTA

Trabajo de titulación para la obtención de título de ingeniería comercial, aprobado por el tribunal en nombre de la Universidad Nacional de Chimborazo y ratificado con sus firmas:

Ing. René Abdón Basántes Ávalos PhD

Tutor

Firma

.....10.....

Calificación

Msg. Patricia Chiriboga

Primer Miembro

Firma

.....10.....

Calificación

Msg. Alexander Vinueza

Segundo Miembro

Firma

.....10.....

Calificación

NOTA10..... (SOBRE 10)

DERECHOS DE AUTOR

Yo Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza, portadora de la Cédula de Identidad N° 060341851-8 declaro que soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y propuestas expuestas en el presente trabajo de investigación, y, los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo.



Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

CI: 060341851-8

DEDICATORIA

A Dios por conducir todos los días de mi vida, a mis padres Nelly y Mauricio por enseñarme a salir adelante ante cualquier adversidad, a mis hermanos Ibeth y Paül por haber estado pendientes de mí constantemente, a mi esposo por estar a mi lado pese a las calamidades y; a mi hijo Leonardo Stephano por ser mi motor día a día.

Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

AGRADECIMIENTO

A los directivos y personal administrativo del GADMC Colta por la apertura y la predisposición para realizar mi proyecto de titulación, a la Universidad Nacional De Chimborazo, y a sus docentes por sus saberes impartidos a lo largo de la etapa estudiantil y de manera particular al Ing. René Basantes PhD por guiarme con paciencia en el desarrollo de este trabajo de investigación.

Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
INFORME DEL TUTOR	ii
CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO DE TITULACIÓN TRIBUNAL	iii
PÁGINA DE DERECHOS DE AUTOR	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
1. MARCO REFERENCIAL	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.3 JUSTIFICACIÓN	3
1.4 OBJETIVOS	4
1.4.1 GENERAL	4
1.4.2 ESPECÍFICOS	4
CAPÍTULO II	5
2. MARCO TEÓRICO	5
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	7
UNIDAD I	7
Datos Generales del GADMC Colta	7
UNIDAD II	11
2.2.1 Clima organizacional	11
2.2.1.1 Dimensiones del Clima Organizacional	12
2.2.2 Cultura Organizacional	13
2.2.2.1 Importancia de la Cultura Organizacional	14

2.2.3 El sistema de administración de una institución pública	15
2.2.3.1 Administración de Talento Humano	16
2.2.4 Trabajo en equipo	17
2.2.4.1 Valorización del trabajo en equipo	17
2.2.5 Desempeño laboral	18
2.2.5.1 Principios fundamentales de la evaluación del desempeño laboral	18
2.2.5.2 Importancia de la evaluación del desempeño laboral	19
2.2.5.3 Cómo se mide el desempeño laboral	19
2.2.6 Servicio al cliente	20
2.2.6.1 Importancia Servicio al cliente	20
CAPÍTULO III	22
3. MARCO METODOLÓGICO	22
3.1 MÉTODO	22
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN	24
3.3 DISEÑO	24
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	24
3.4.1 Población	24
3.4.2 Muestra	25
3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	25
3.5.1 Técnicas	25
3.5.2 Instrumentos	25
3.6 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	26
3.7 Resultados de la encuesta dirigida al personal administrativo del GADMC Colta	27
3.8 Resultados de la entrevista dirigida a los directores del GADMC Colta	37
3.9 Análisis general de resultados	40
CAPÍTULO IV	41
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	41
4.1 CONCLUSIONES	41
4.2 RECOMENDACIONES	42
CAPÍTULO V	43
5. PROPUESTA	43
5.1 IMPORTANCIA	43
5.2 JUSTIFICACIÓN	44
5.3 OBJETIVOS	44

5.4 FODA	45
5.5 ESTRUCTURA ORGÁNICA	46
5.6 ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO	47
BIBLIOGRAFÍA	50
ANEXOS	52

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1: Liderazgo de la dirección	27
Tabla No. 2: Apoyo con equipos de trabajo	28
Tabla No. 3: Desempeño laboral	29
Tabla No. 4: Motivación a desempeñar mejor las labores	30
Tabla No. 5: Programa de mejoramiento del Clima Organizacional	31
Tabla No. 6: Las cargas de trabajo	32
Tabla No. 7: Conflictos en el ambiente laboral	33
Tabla No. 8: Importante trabajar en un Clima Organizacional	34
Tabla No. 9: Capacitación sobre el clima organizacional	35
Tabla No. 10: Un mejoramiento en el Clima Organizacional	36
Tabla No. 11: Matriz FODA	45

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1: Liderazgo de la dirección	27
Gráfico No. 2: Apoyo con equipos de trabajo	28
Gráfico No. 3: Desempeño laboral	29
Gráfico No. 4: Motivación a desempeñar mejor las labores	30
Gráfico No. 5: Programa de mejoramiento del Clima Organizacional	31
Gráfico No. 6: Las cargas de trabajo	32
Gráfico No. 7: Conflictos en el ambiente laboral	33
Gráfico No. 8: Importante trabajar en un Clima Organizacional	34
Gráfico No. 9: Capacitación sobre el clima organizacional	35
Gráfico No. 10: Un mejoramiento en el Clima Organizacional	36

RESUMEN

El presente trabajo de titulación “El clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo del GADMC Colta” se ejecutó un proceso investigativo mediante el cual se determinaron dificultades en el desempeño del personal administrativo, identificándose que existen miembros de la institución con dificultades de relación interpersonal, entre personas, departamentos y las condiciones desfavorables que labora este personal.

Para minimizar el impacto de la problemática, se planteó una propuesta que tiene que ver con estrategias de liderazgo dirigido a los directivos departamentales encargados de ejecutarlos en la institución, con lo que se estima un desarrollo óptimo, donde los empleados interactúen de tal manera que sean aprovechadas las fortalezas, en relación al tiempo y al espacio que cada uno ocupa en la institución.

Para este caso se realizarán capacitaciones de integración social y afectiva, que permitan identificar las fortalezas y debilidades para mejorar esas relaciones de compañerismo y repotenciar el ánimo y disponibilidad de trabajar en equipo. Esto con el respaldo de las autoridades que permita actualizar conocimientos, mejorar habilidades y destrezas en el manejo de los procesos y proporcionar elementos suficientes para crear un clima organizacional acorde, dentro de un modelo de gestión visionario, que sintonice las necesidades institucionales y expectativas de servicio de la ciudadanía.

PALABRAS CLAVE: Clima organizacional, desempeño laboral, personal administrativo, estrategias de liderazgo.

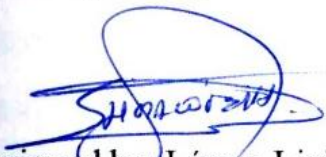
ABSTRACT

The present work is about "The organizational climate and the work performance of the administrative personnel of the GADMC Colta" an investigative process was executed by means of which difficulties in the performance of the administrative personnel were determined, identifying that there are members of the institution with difficulties of interpersonal relationship, between people, departments and the unfavorable conditions that this personnel works.

To minimize the impact of the problem, a proposal was proposed that has to do with leadership strategies aimed at the departmental managers in charge of executing them in the institution, with which an optimal development is estimated, where the employees interact in such a way that they are taking advantage of the strengths, in relation to time and space that each one occupies in the institution.

For this case, social and effective integration training will be carried out, which will allow identifying the strengths and weaknesses to improve those relationships of camaraderie and re-energize the spirit and availability of teamwork. This with the support of the authorities to update knowledge, improve skills and skills in the management of processes and provide sufficient elements to create an appropriate organizational climate, within a visionary management model, that tune the institutional needs and service expectations of citizenship.

KEYWORDS: Organizational climate, work performance, administrative personnel, leadership strategies.


Reviewed by: López, Ligia



LINGUISTIC COMPETENCES TEACHER

INTRODUCCIÓN

Es importante el entorno laboral sobre todo en las entidades públicas ya que el número de personal que laboran es amplio, lo cual implica mayor control, para poder evitar conflictos laborales y que los empleados cumplan sus funciones de la forma correcta y el tiempo determinado, además es importante el trato que reciben de manera mutua entre el jefe (director departamental) y empleado, las relaciones laborales, la motivación, estos factores están vinculados con el buen funcionamiento del Municipio de Colta, donde es necesario recalcar que el recurso humano es primordial dentro de la institución pública.

El clima organizacional es fundamental ya que este se encarga de intervenir en una serie de factores que están vinculados con la satisfacción laboral, mantener motivados a los colaboradores beneficia a obtener resultados satisfactorios en las tareas delegadas, por ello es fundamental prestar ya que ayudara al rendimiento y cumplimiento de metas.

El principal objetivo de la investigación está enfocado al Clima Organizacional el GADMC del cantón Colta, donde se ha encontrado ciertas falencias tomando en cuenta que las autoridades se encuentran en transición y es difícil poder dar un resultado, ya que esto requiere de tiempo previo un análisis del personal y buscar soluciones en el caso de conflictos, donde la comunicación es la base.

El desempeño laboral es fundamental para lograr cumplir metas, con trabajo en equipo, donde corresponde a los departamentos de Recursos Humanos y Administrativo estar basados en una serie de principios fundamentales que rige la ley, en primer lugar, se debe realizar una evaluación del personal donde la trayectoria profesional de cada empleado dentro de la organización es fundamental. En segundo lugar, los parámetros de medición han de tener una relación directa con las características del puesto de trabajo que ocupa el empleado al que se pretende evaluar, ya que una organización debe estar en constante evolución y, por tanto, también su personal. De esta manera se consigue fidelizar al trabajador, mejorar los resultados, aumentar la productividad y la calidad y mejorar las relaciones entre superiores y empleados. (Arete Activa, 2018)

CAPÍTULO I

1. MARCO REFERENCIAL

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Cantón Colta se encuentra ubicado en la parte Noroccidental de la Provincia de Chimborazo, apenas a 18 Km. de la ciudad de Riobamba y a 206 Km. de la Capital de la República del Ecuador. Asentada a los pies del histórico cerro Cushca, y al Norte del valle de la Antigua Liribamba, formada por las cuencas que forman los ríos Cicalpa y Cajabamba con una altitud de 3.180 m.s.n.m.; el edificio municipal está ubicado en el centro de la ciudad Villa la Unión. (Colta, 2013)

De acuerdo a los resultados obtenidos el Clima Organizacional del GADMC Colta carece de evaluaciones la cual es un componente de gran importancia en la institución, y por ello no han alcanzado resultados positivos en cuanto a calidad, eficiencia y eficacia; además no se motiva a los trabajadores por ello el clima laboral es hostil y existe muy poca comunicación. (Colta, 2013)

El haber realizar las prácticas pre profesionales en el GADMC Colta se pudo evidenciar que el desempeño laboral del personal administrativo es un tanto complejo especialmente en aquellos que, ingresaron a dicha dependencia sin cumplir el perfil mínimo requerido, teniendo como resultado actitudes negativas que influyen en las relaciones interpersonales; ya que la presencia de empleados sin formación profesional para el puesto requerido es un obstáculo en el ejercicio de las responsabilidades, provocando así un ambiente inadvertido y dificultando las relaciones e interacción social.

Se encontró otra debilidad que es la comunicación entre empleados del municipio y los habitantes del cantón ya que se habla los dos idiomas el kichwa y español que en cierta forma no permite tener una comunicación fluida. Además, la falta de liderazgo y la poca capacitación afecta el clima organizacional, no tienen estrategias para manejar grupos grandes de personas, situación que afecta al desempeño laboral del personal administrativo del GADMC Colta, por lo que se debe dar mayor responsabilidad.

Todas las falencias encontradas han sido importantes para poder realizar la investigación con la finalidad de aportar al mejoramiento del clima organizacional del personal administrativo del GADM del Cantón Colta para fortalecer la gestión administrativa y laboral de todos quienes lo conforman.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incide el clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo del GADMC Colta?

1.3 JUSTIFICACIÓN

En la administración del GAD municipal está detectado el inadecuado clima organizacional y no se avizora una alternativa que busque mejorar esta falencia, en el caso de no tratarse en forma oportuna estas dificultades, repercutirá en un progresivo deterioro de la calidad de servicio y del rendimiento en el desempeño de sus funciones, ya sea en forma individual y/o colectiva; los funcionarios continuarán laborando en base a las disposiciones verbales, escritas y las planificaciones unilaterales, aspectos que lo van formando en un funcionario receptivo, conformista, con escasas iniciativas de laborar con un valor agregado en beneficio de la institución y de los usuarios.

Es necesario tratar de manera prioritaria esta problemática, de no atenderse en forma oportuna, sus consecuencias futuras podrían conducir a una crisis que no solo afectaría la imagen de la principal autoridad, sino de la propia institución, llamada a brindar un servicio de calidad y calidez.

Se justifica el desarrollo de este proyecto de investigación porque: teniendo en cuenta el tema y el contexto en donde se va a desarrollar la propuesta de intervención profesional del área laboral es importante resaltar que el objetivo principal de este es “Determinar la importancia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo del GADMC Colta.” Esta propuesta se fundamenta y se estructura de acuerdo a las políticas administrativas y legales en la que se encuentra inscrita en el GAD.

Para el desarrollo de la propuesta hay que tener en cuenta la investigación, formulación y ejecución del proyecto, ya que este proporciona información básica y necesaria para diagnosticar los problemas de capacitación, bienestar laboral de la misma y el tema del clima organizacional; por consiguiente facilitará que la información obtenida por medio del diagnóstico anterior sea el fundamento para conocer los factores que influyen en las dimensiones del clima organizacional y que afecta el desempeño del talento humano del GADMC Colta.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 GENERAL

Determinar la importancia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo del GADMC Colta.

1.4.2 ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico de la estructura organizacional del personal administrativo del GADMC Colta.
- Analizar el tipo de comunicación utilizado en el desempeño laboral del personal administrativo del GADMC Colta.
- Diseñar estrategias de liderazgo en la organización para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo del GADMC Colta.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Las diferentes organizaciones caminan a la par de los conocimientos de las transformaciones sociales y han alcanzado una gran difusión de manera tal que constituyen un medio a través del cual la sociedad busca soluciones a los problemas que enfrenta. El clima organizacional se ha constituido como un factor importante en la formación y evaluación de los recursos humanos, más aún si se trata de organismos de elección popular que como objetivo está la atención a clientes internos y externos.

Al realizar la indagación de trabajos relacionados al tema de investigación se encontró algunos que se relacionan ya sea con la variable independiente o la variable dependiente; es así que se encontró un trabajo de la Universidad Andina Simón Bolívar con Sede Ecuador, perteneciente al Área de Gestión titulado: Clima Laboral y Conflictos en el Ambiente de Trabajo perteneciente a: Luis Octavio Torres Caizapanta realizado en el año 2012, quien en sus conclusiones más importantes indica que: “Las relaciones de poder inciden de forma significativa en el grado de conflictividad en el ambiente de trabajo en el Área de Salud N° 2 “Fray Bartolomé de Las Casas”. (Torres Luis, 2012)

Los principales elementos que caracterizan a los funcionarios del Área de Salud No. 2 “Fray Bartolomé de Las Casas” y del análisis de la satisfacción, clima laboral y las relaciones de poder, se puede deducir de manera general que existen factores que determinan un grado de conflictividad en la institución, los mismos que inciden en los resultados de la gestión de la organización en brindar servicios de calidad y calidez a quienes acuden a esta Casa de Salud en busca de atención.

La interacción laboral en esta Casa de Salud se encuentra en función de la presencia de varios factores higiénicos, los que determinan niveles de insatisfacción en el trabajo, entre los que tenemos: la relación al ambiente físico del trabajo, en cuanto a su estabilidad en el trabajo, respecto a la forma de gerenciar y alcanzar resultados que tiene la Directora del

Área y sobre el sueldo mensual que perciben.

Entre los principales factores motivacionales que inicien y elevan la satisfacción en lo laboral, citamos: la libertad que tiene el personal para elegir su propio método de trabajo, el nivel de responsabilidad en el desarrollo de sus funciones, las oportunidades que brindan los jefes inmediatos para manifestar o demostrar las habilidades, en relación al tiempo de la jornada y sobre el sentimiento de realizar varias funciones en el trabajo.

Otro trabajo relacionado a la presente investigación es de la Universidad Técnica De Ambato de la Facultad De Ciencias Administrativas con el tema denominado “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato, correspondiente a Diana Elizabeth Uría Calderón realizado en el año 2011. (Diana Uria, 2011)

Entre las conclusiones más sobresalientes, se manifiesta que existe inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en Andelas Cía. Ltda, consecuentemente el desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohiébe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario.

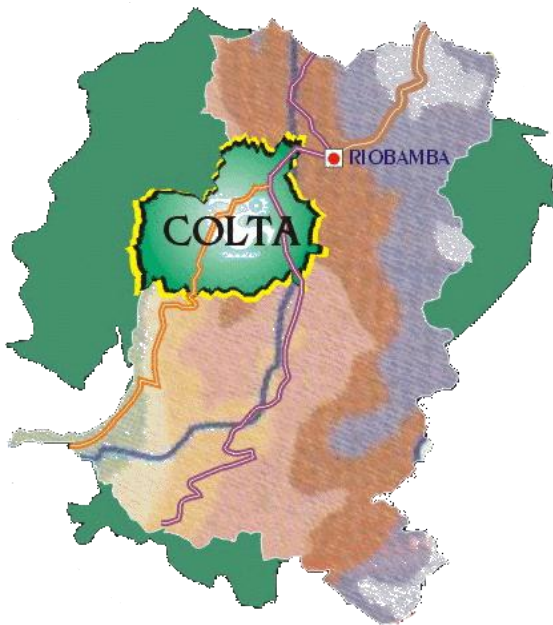
Los sistemas de comunicación que se aplican actualmente en la empresa son formales y se mantiene el estilo jerarquizado lo que impide fortalecer los lazos entre directivos y trabajadores, no se fomenta el trabajo en equipo ocasiona una falta de compañerismo y participación en las actividades empresariales, lo que incide finalmente en la falta de compromiso organizacional.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

UNIDAD I

DATOS GENERALES DEL GADMC COLTA

El Cantón Colta se encuentra ubicado en la parte Noroccidental de la Provincia de Chimborazo, apenas a 18 Km. de la ciudad de Riobamba y a 206 Km. de la Capital de la República del Ecuador. Asentada a los pies del histórico cerro Cushca, y al Norte del valle de la Antigua Liribamba, formada por las cuencas que forman los ríos Cicalpa y Cajabamba con una altitud de 3.180 m.s.n.m. (Colta, 2013)



Extensión: 850 Km².

Temperatura P: 12^a C.

Latitud: 1°39' a 1° 54' sur

Longitud: 78° 36' a 78° 59' occidente

Altitud: 2750 a 3280 m.s.n.m.

Precipitación: 1000 – 1500 mm / año.

LIMITES.

Norte: Cantón Riobamba con sus parroquias San Juan y Licán.

Sur: Cantón Pallatanga y parte del Cantón Guamote.

Este: Cantón Riobamba con sus parroquias Cacha, Punín, Flores y la parroquia Cebadas de Guamote.

Oeste: Provincia de Bolívar.

Urbanas: Cajabamba y Cicalpa (Villa La Unión).

Rurales: Cañi, Columbe, Juan de Velasco (Pangor), Santiago de Quito. (Colta, 2013)

Misión

Trabajar en el ámbito de las competencias exclusivas y concurrentes, incrementado la eficiencia de la gestión institucional, a través del mejoramiento continuo de sus procesos; logrando calidad, transparencia y calidez de los servicios municipales, con talento humano competente, alcanzando la equidad e inclusión social de la población del cantón Colta. (Colta, 2013)

Visión

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Colta es en el año 2020 un referente a nivel regional y nacional, con eficacia, eficiencia y efectividad en la gestión institucional, que ha invertido en el desarrollo social, cultural y económico, ha reducido los índices de las necesidades básicas insatisfechas, su población está orgulloso de su cultura y su hábitat, en busca del Sumak Kawsay. (Colta, 2013)

Principios Institucionales

El Gobierno Municipal del Cantón Colta, además de los principios constitucionales, se regirá por los siguientes principios:

- Evaluación permanente, que busca incrementar las capacidades institucionales mediante una evaluación permanente interna y externa para la mejora continua de los procesos, servicios y prestaciones públicas centrados en el servicio al ciudadano y obteniendo resultados para la adecuada rendición de cuentas.
- Optimización, que está orientada a que todas las acciones que se realicen en la Gestión Institucional estén orientadas a mejorar y desarrollar las capacidades institucionales a

través de sus procesos con el fin de alcanzar la eficiencia, eficacia y efectividad de la Administración Pública.

- Ética del Sumak Kawsay (Buen Vivir), considerada como la satisfacción de las necesidades básicas de la población en los territorios, a través de procesos de generación de riqueza que resulten sostenibles en el tiempo.
- Participación Ciudadana, mediante alianzas, mecanismos e instancias asociativas, con el fin de lograr sinergias en el ámbito político y social, como respuesta colectiva a los desafíos de los intereses nacionales.
- Interculturalidad, que implica el reconocimiento y el diálogo respetuoso de los diversos cultos, comunidades, pueblos y nacionalidades que nos constituyen como Estado.
- Plurinacionalidad, que constituye el principio político que garantiza el pleno ejercicio de los derechos de todas las nacionalidades que existen en nuestro país.
- Prevalencia del interés colectivo, pensada como la necesidad y urgencia de crear una sociedad más justa y más libre en todos los órdenes. Ampliar, fortalecer y extender la justicia social, los derechos democráticos y las bondades del desarrollo tecnológico al mayor número de seres humanos.
- Responsabilidad social, implica que la sociedad sea partícipe de los beneficios del desarrollo, que mantenga relaciones justas y solidarias, que le permita acceder y controlar recursos, tener poder de decisión y negociación; además que reciba beneficios acordes con su dispendio, trabajo realizado y riesgo asumido.
- Solidaridad, es una característica de la sociabilidad que inclina al hombre a sentirse unido a sus semejantes y a la cooperación con ellos.
- Inclusión, como un sentido de pertenencia: sentirse respetado y valorado; sensación de un nivel de energía de apoyo y el compromiso de los demás para realizar un mejor trabajo.
- Sostenibilidad y transparencia, la administración por procesos, se orientará al uso de herramientas tecnológicas para automatizar los procesos optimizados con el propósito de fomentar la transparencia, incrementar el control y mantener su sostenibilidad en el tiempo. (Colta, 2013)

Objetivos Estratégicos

- a) Potenciar las capacidades humanas del personal para mejorar su desempeño y reducir la brecha de competencias (perfil-puesto-persona).
- b) Mejorar el clima laboral y mantener un ambiente de trabajo seguro que favorezca la productividad. (Colta, 2013)
- c) Integrar y automatizar los procesos Institucionales que permita visibilizar el estado actual de la Institución y favorecer la correcta toma de decisiones y una orientación estratégica para la consecución de objetivos a corto y largo plazo.
- d) Disponer de la infraestructura física, equipos, suministros y materiales requeridos para el cumplimiento de la misión Institucional.
- e) Organizar y optimizar el sistema de la administración de la información, archivo de documentos y atención ciudadana bajo parámetros de seguridad, fiabilidad y oportunidad de la información en concordancia con el marco legal vigente.
- f) Formular planes, programas y proyectos de Desarrollo Cantonal orientados a la prevención, mantenimiento y difusión del patrimonio arquitectónico, cultural, natural e histórico del Cantón.
- g) Dinamizar la economía del Cantón fomentando la organización, promoción, aprendizaje y transferencia de conocimientos a la ciudadanía.
- h) Recuperar e incrementar la potencialidad de los Recursos Naturales Renovables y No Renovables.
- i) Ejecutar y supervisar las obras de interés cantonal y las obras públicas acordadas en el proceso del presupuesto participativo, así como la gestión comunitaria para la operación y mantenimiento. (Colta, 2013)

j) Planificar e implementar estrategias comunicacionales que permita la difusión de la información de los programas, proyectos y acciones Institucionales en beneficio de la ciudadanía a través de los medios de información masiva.

k) Fortalecer el poder ciudadano, la deliberación pública, sus formas de expresión y sentar las bases para el funcionamiento de la democracia participativa, garantizando el cumplimiento del marco legal vigente.

l) Optimizar la Administración y Empleo de los Recursos Económicos para lograr el desarrollo del Cantón. (Colta, 2013)

UNIDAD II

2.2.1 Clima organizacional

Es el ambiente laboral donde se desempeñan diariamente los trabajadores, el ambiente de trabajo lo indican según la personalidad del trabajador y de la institución. Indican que podría definirse como la percepción que los trabajadores se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización; describe un grupo de características que muestra una organización o parte de ella. (Hernandez Garcia , V., & Rojas, M. F., 2011, pág. 19)

Es importante destacar que los funcionarios tienen claro que el clima organizacional es un aspecto fundamental para buen desempeño de los empleados y el desarrollo de la institución, así lo indica, que el clima organizacional es uno de los términos utilizados para describir el grupo de características que definen una organización, en función de lo que perciben y experimentan los miembros de las mismas. (León Brito , M., 2009, pág. 20)

Esta definición está vinculada con la interacción de las personas ya sea actuando de forma individual, con la estructura de la institución y con los procesos, está claro que influye en la conducta de las personas y en el desempeño de las instituciones. Dentro del proceso de selección del personal, las instituciones públicas ahora cuentan con una página web, es la red socio empleo, se puede ingresar mediante un usuario y contraseña, esta

página permite que las instituciones públicas publiquen sus vacantes disponibles. (Pérez Pintado , G. G., 2014, pág. 14)

El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).

2.2.1.1 Dimensiones del Clima Organizacional

Es importante analizar las dimensiones del Clima Organizacional, a este tema, postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada institución. La estructura, Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. Es la medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y sin estructura. (Sánchez Gómez, M. I. , 2010)

La responsabilidad, Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

La recompensa, corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo. El desafío, corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos. (Sánchez Gómez, M. I. , 2010)

Las relaciones, es la percepción por parte de los miembros de la institución pública acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados. La Cooperación, es el sentimiento de los miembros de la institución, sobre la existencia de un espíritu de cuerpo ayuda de parte

de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores. (Sánchez Gómez, M. I. , 2010)

Los estándares, son aquellos que hacen la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

Los conflictos representan el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

La Identidad, es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros de la institución, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros. (Sánchez Gómez, M. I. , 2010)

2.2.2 Cultura Organizacional

La cultura organizacional es un factor muy importante en una institución ya que tiene que ver con varios aspectos en la institución, que cada servidor público debe orientarse desde el conocimiento de la organización, sus particularidades sus debilidades y sus fortalezas, para ello se plantean principios fundamentales, para entender un poco más de su importancia. A continuación se describen las funciones de la cultura en una institución. (Sánchez Gómez, M. I. , 2010)

Epistemológica: la cultura funciona como un mecanismo epistemológico para estructurar el estudio de la organización como fenómeno social. Se convierte en una vía para la comprensión de la vida de la organización. Al descubrir la cultura de una organización también se puede describir su influencia en los procesos organizacionales, por lo que se puede tener un mejor entendimiento de las organizaciones a través de su cultura.

Adaptativa: apoya a lograr una comprensión común sobre su problema de supervivencia, que se deriva de su misión central o "razón de ser". Las organizaciones, tienen que aprender a desenvolverse en un entorno cada vez más imprevisible, cambiante y turbulento, lo que obliga a las mismas a un esfuerzo por conocerse mejor con la finalidad de introducir las modificaciones necesarias que les permitan adaptarse mejor a ese entorno. (Sánchez Gómez, M. I. , 2010)

Legitimadora: justifica el sentido y valor de la organización. Refuerza la orientación y la finalidad de esta, confiriendo transparencia y sentido al comportamiento y al trabajo de los miembros de la organización, proporcionándoles una base sólida para visualizar su propio comportamiento como algo entendible y con sentido. Transmite un sentimiento de identidad a los miembros de la organización. (Sánchez Gómez, M. I. , 2010)

Instrumental: es el instrumento ideal para conseguir la gestión eficaz de una organización a través de la manipulación de las técnicas jerárquicas de las teorías de la racionalidad. Es posible alinearla hacia una mayor eficiencia por el compromiso de los miembros de la organización a través de la negociación y el consenso sobre los objetivos, metas, medios e instrumentos a utilizar por la organización. Ofrecer premisas reconocidas y aceptadas para la toma de decisiones. (Sánchez Gómez, M. I. , 2010)

2.2.2.1 Importancia de la Cultura Organizacional

La Cultura Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros. Una buena cultura organizacional puede reducir la rotación y el ausentismo de los trabajadores, aminorar el número de accidentes y el grado de desperdicios y de gastos. (Sánchez Gómez, M. I. , 2010)

Reguladora (controladora): la cultura se convierte en guía informal de comportamiento, lo que permite aminorar la ambigüedad en la conducta de los miembros de la organización al crear un entorno estable y predecible, indicándoles lo importante y cómo se hacen las cosas. (Sánchez Gómez, M. I. , 2010)

Motivadora: los valores compartidos generan cooperación, motivan al personal, facilitan el compromiso con metas relevantes, facilitan el compromiso con algo mayor que los intereses propios del individuo. (Sánchez Gómez, M. I. , 2010)

Simbólica: como representación de la vida social de un grupo. Comprende, resume, y expresa los valores o ideales sociales y las creencias que comparten los miembros de la organización. (Sánchez Gómez, M. I. , 2010)

La cultura organizacional se logra con el trabajo conjunto y la generación de condiciones para que se pueda dar para ello la Constitución de la República marca un orden jurídico adecuado para el manejo de los recursos institucionales, esta que fue aprobada por el pueblo ecuatoriano, entre otros aspectos determinó el buen vivir o Sumak kawsay, que otorga garantías y derechos del ciudadano y ciudadana para acceder a un conjunto de beneficios en el campo del trabajo, salud, ambiente, educación, seguridad, vivienda entre otros. La presente investigación esta direccionada a buscar alternativas y estrategias para mejorar el clima organizacional en las entidades y organismos privados o públicos con la finalidad que el buen vivir sea una realidad. (Sánchez Gómez, M. I. , 2010)

2.2.3 El sistema de administración de una institución pública

El sistema de administración de una institución es la clave para el cumplimiento de sus metas, objetivos, misión y visión, por más pequeña o grande que sea, es la carta esencial, es la brújula y el mapa institucional que brinda el Plan de calidad debidamente estructurado, que le permita a las autoridades de rango superior, intermedios y operativos, el saber de manera clara y precisa sus funciones, derechos y obligaciones, a fin de que la administración incluya la supervisión permanente del ambiente laboral y sea un aporte para que el servidor tenga las condiciones mínimas que le garantice su satisfacción laboral. (León Brito , M., 2009)

El talento humano es el elemento más determinante en una entidad, es la mano de obra que pone en acción a la institución. Para el patrono y las autoridades, se constituye en el elemento clave para el éxito o fracaso, consecuentemente debe ser una permanente preocupación para cualificar mediante una capacitación, seguimiento y evaluación sistemática, en la que debe ser incluida el clima organizacional, que para el nivel

operativo o servidor de base es muy importante, por cuanto influye en su rendimiento laboral. En síntesis y de acuerdo a las definiciones mencionadas, podemos definir al clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta y ésta determina su comportamiento en la organización por lo que el clima organizacional varía de una organización a otra. (León Brito , M., 2009)

2.2.3.1. Administración de Talento Humano

Gestión del talento humano es trabajar con las habilidades de otros para alcanzar las metas propuestas por las organizaciones, es decir a través de sus empleados capacitados en las diferentes formas del manejo de la institución y además tener conocimiento de cuál es el objetivo principal y las metas de la institución, si los empleados cumplen estos requisitos tienen la capacidad y el potencial para un buen desempeño dentro de la institución hacia los clientes que buscan satisfacer necesidades. (Media Villa Saldaña, 2010, pág. 14)

La gestión del talento también es conocida como Gestión del Capital Humano, Sistema de Información del Recurso Humano o Sistemas de Gestión de Recursos.

El término, “gestión del talento” significa diversas cosas para distintas organizaciones. Para algunos es gerenciar a individuos “muy capaces,” mientras que para otros, es cómo se maneja el talento en general es decir se trabaja bajo el supuesto que toda persona tiene algo de talento que requiere ser identificado y liberado. Desde la perspectiva de la gestión del talento, las evaluaciones del desempeño tratan con dos temas importantes: el rendimiento y el potencial. (Media Villa Saldaña, 2010)

La gestión del talento se asocia generalmente a las prácticas de recursos humanos basadas en la gestión por competencias. Las decisiones de la gestión del talento se basan a menudo en un sistema de competencias organizacionales claves y en competencias inherentes al cargo. El sistema de competencias puede incluir conocimiento, habilidades, experiencia y rasgos personales. La era de la información, del conocimiento y la

globalización exigen nuevos enfoques en la administración del talento humano. La gerencia moderna debe estar plenamente identificada con la importancia, el alcance y las repercusiones que genera el saber gerenciar el capital humano de la empresa que tiene bajo su responsabilidad, debiéndose valorar el conocimiento de las personas. (Media Villa Saldaña, 2010)

2.2.4 Trabajo en equipo

Las instituciones públicas necesitan producir bienes y servicios de calidad, en eso radica la importancia del trabajo en equipo.

Es la capacidad para trabajar de manera complementaria. Es decir, de aunar esfuerzos y disponer las competencias de cada cual, en torno a un objetivo común, generando un todo que es mayor que la suma de sus partes. Aplicado al mundo laboral, representa la capacidad humana de asumir responsablemente al interior de un equipo de trabajo y en un nivel óptimo de desempeño el desarrollo de las tareas necesarias para cumplir un objetivo. (Campos y Covarrubias, G., 2010)

2.2.4.1 Valorización del trabajo en equipo

En una institución la valorización del trabajo en equipo, se establece como un aspecto fundamental para el éxito de la gestión.

La competencia “trabajo en equipo” se sitúa en el ámbito de las relaciones interpersonales, sin negar que el talento individual sea indispensable para el éxito de cualquier actividad. Las organizaciones tal vez desde no hace mucho tiempo se han dado cuenta que el talento tiene un mejor rendimiento si se potencia en su doble dimensión: individual y de equipo. La historia de los deportes, por ejemplo, está llena de fracasos de colectividades que no alcanzaron el éxito a pesar de haber reunido al mayor número de “superestrellas”.

Es conocido que en el día a día, del trabajo institucional, cuando se emprende tareas de distinta magnitud para lograr nuestros objetivos personales por eso se necesita la colaboración de una o más personas para tener éxito. (Campos y Covarrubias, G., 2010)

Así como sería absurdo reunir a varias personas para mover un grano de arena, sería impensable mover una roca con la participación de un solo individuo. Esto quiere decir que en la vida cotidiana todos nos necesitamos, a veces para aportar y otras para recibir, según las circunstancias. La experiencia nos enseña que enfrentar adecuadamente los problemas al interior del equipo es fuente de unión y compromiso entre sus miembros. Para analizar los problemas existen técnicas que nos permiten “desmenuzarlo”, despejando sus principales componentes para hacer más fácil su tratamiento.

A través de la motivación o incentivos se consigue, una mayor productividad, mayor eficiencia, creatividad, responsabilidad y un mayor compromiso por parte de los trabajadores, que a su vez esperan el reconocimiento de sus logros, elogiándolos por el trabajo realizado, o dándoles reconocimiento ante sus compañeros. (Campos y Covarrubias, G., 2010)

Por lo tanto el liderazgo busca orientar a un individuo en la búsqueda del éxito en sus funciones y objetivos planteados que debe alcanzarlos por medio de sus habilidades.

2.2.5 Desempeño laboral

Desempeño laboral es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad. (Ministerio sobre Relaciones Laborales, 2005)

2.2.5.1 Principios fundamentales de la evaluación del desempeño laboral

La medición por parte de los departamentos de Recursos Humanos del desempeño laboral debe estar basada en una serie de principios fundamentales. En primer lugar, esta evaluación debe tener en cuenta la trayectoria profesional de cada empleado dentro de la organización. En segundo lugar, los parámetros de medición han de tener una relación directa con las características del puesto de trabajo que ocupa el empleado al que se pretende evaluar. (Control Group, 2019)

Un tercer principio de la evaluación del desempeño es el establecimiento de la finalidad de dicho estudio: para qué estamos realizando la medición. Obviamente, esta herramienta está sujeta a un fin concreto, que es propiciar el aumento del rendimiento de los miembros de la organización. Como tercer principio, el proceso requiere que el empleado esté de acuerdo con el mismo y comprenda de manera clara los fines que se pretenden alcanzar con la evaluación. Finalmente, y como quinto principio de la evaluación del desempeño, la figura del supervisor o encargado del análisis debe ser clave a la hora de aportar ideas y propuestas para mejorar el desempeño. De nada sirve una evaluación de estas características si finalmente las propuestas no se llevan a cabo. (Control Group, 2019)

2.2.5.2 Importancia de la evaluación del desempeño laboral

A veces se olvida que uno de los beneficiarios más directos de la evaluación del desempeño es el propio empleado, no solamente la empresa. A través de esta herramienta se pueden establecer nuevas oportunidades para el trabajador dentro de la organización (promoción, traslado a puestos más acordes a sus habilidades y formación, etc.), así como definir posibles planes de formación. La medición del desempeño también puede poner de manifiesto las aptitudes del mando intermedio como líder del equipo de trabajo, estudiar cómo funciona la comunicación dentro de la empresa o, incluso, comprobar en qué grado el empleado se siente parte integrante de la cultura organizacional. (Control Group, 2019)

2.2.5.3 Cómo se mide el desempeño laboral

Es aconsejable que los programas de evaluación de desempeño se lleven a cabo al menos una vez al año. De este modo podrán realizarse los ajustes necesarios a tiempo y el rendimiento no se verá afectado por posibles alteraciones del desempeño. (Control Group, 2019)

El desempeño en las organizaciones suele estar sujeto al escrutinio del departamento de Recursos Humanos, aunque es habitual que se otorgue su realización a una comisión creada a tal efecto. Estas comisiones están compuestas de miembros permanentes (gerente, director de RR. HH., técnicos en evaluación del desempeño) y transitorios, siendo estos últimos generalmente los responsables directos de los puestos de trabajo analizados (Control Group, 2019).

2.2.6 Servicio al cliente

En el GAD municipal, se establece que es una institución pública que entrega servicios a sus ciudadanos, por lo que se puede indicar que el servicio al cliente es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente se constituye en una potente herramienta de marketing. Como única meta de atender al cliente es satisfacer sus necesidades, que el cliente este conforme con el producto o servicio adquirido, la mejor forma llegar a este punto es que el cliente obtenga el servicio o producto con facilidad en el lugar y momento indicado.

Las indicaciones sobre el servicio al cliente, indican que las instituciones no pueden tener éxito si intentan ser todo para todo el mundo, en vez de ello, deben encontrar formas de lograr relaciones de largo plazo con los clientes para brindarles el valor singular que sólo ellas pueden dar a su mercado previsto. Se establece que la institución debe brindar un valor sobresaliente a sus clientes con una de tres estrategias de valor; mejor precio, mejor producto o mejor servicio. (Ibarra Cáceres, T. Y., 2014)

2.2.6.1 Importancia Servicio al cliente

Las quejas se originan cuando la percepción de un servicio o su calidad están en desacuerdo con los principios de buenas prácticas administrativas. Un servicio deficiente, lento y de mala calidad afecta negativamente a las organizaciones. El servicio al cliente se convierte en un gran reto cuando la base de clientes son grupos enormes, como pueden ser la población de una ciudad o de todo un país. (Ibarra Cáceres, T. Y., 2014)

Una de las funciones, de los empleados del gobierno, en las que pasan mayor parte de su tiempo, es dando servicio a las personas que los requieren. La capacitación de los funcionarios de gobierno, en servicio al cliente, es una necesidad permanente, a la cual no se le da la debita atención, por las autoridades respectiva. Esto ocasiona el enorme malestar que se manifiesta en gran cantidad de quejas de los usuarios de los servicios públicos.

Como los entes públicos, al igual que las organizaciones internacionales, no se preocupan de los costos, porque no tienen que trabajar para ello, como las empresas

privadas, no se dan cuenta lo que les cuesta en desprestigio y antipatía el dar mal servicio. Basta con preguntar a cualquier ciudadano lo que opinan de los políticos a cargo del gobierno, para entender el desprestigio en que han caído las instituciones gubernamentales. (Ibarra Cáceres, T. Y., 2014)

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 MÉTODO

Método Descriptivo. - Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Describen situaciones, eventos o hechos, recolectando datos sobre una serie de cuestiones y se efectúan mediciones sobre ellas, buscan especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Estos estudios presentan correlaciones muy incipientes o poco elaboradas. (Cortés & León, 2004)

Es decir, permitió describir las características del clima organizacional y el desempeño laboral de los administrativos del GADM del cantón Colta.

Etapas del método descriptivo

- **Identificación y delimitación del problema.** - Es el primer paso de la investigación. Se trata del momento en el que se decide lo que se va a investigar y el tipo de preguntas a las que se les buscó respuesta. (Yáñez, Deisy, 2019)

Para el desarrollo de esta investigación se planteó la pregunta Como el clima organizacional incide en el desempeño laboral del personal administrativo del GADMC Colta

- **Elaboración y construcción de los instrumentos.** - De acuerdo con lo que se pretenda investigar, se debió seleccionar los instrumentos para la recogida de datos. Esta fase del proceso se realizó con cierta anticipación, para asegurarse de que los instrumentos serán los adecuados para obtener la información deseada. (Yáñez, Deisy, 2019)

Los instrumentos que fueron utilizados para esta investigación fueron la encuesta y la entrevista mismos que se realizaron al personal administrativo y a los directores administrativo y de talento humano respectivamente.

- **Observación y registro de datos.** - Es un momento crucial dentro del proceso, puesto que implicó estar atento a la realidad observada para poder tomar nota de la mayor cantidad de detalles posible. Lo ideal es que esta observación no altere las condiciones naturales en las que se da el fenómeno o la situación a estudiar. (Yáñez, Deisy, 2019)

A través de la observación se pudo determinar la situación actual de GADMC Colta determinando así que es necesario un cambio en el clima organizacional del personal administrativo para que así desempeñen de manera efectiva sus cargos.

- **Decodificación y categorización de la información.** - En este momento del proceso, los datos percibidos se transcribieron en formatos y se organizaron según la importancia o significado. De este modo, fue más fácil procesar la información ya que se trató de cantidades grandes. (Yáñez, Deisy, 2019)

Se procesó la información recabada a través de la encuesta y entrevista que fueron realizadas al personal administrativo y al director administrativo y de talento humano y determinar así falencias del GADMC Colta.

- **Análisis.** - Una vez que los datos han sido catalogados, se hizo la interpretación y análisis con referencia al objeto de estudio. Este análisis no estableció relaciones causales, puesto que la naturaleza del método no lo permitió. (Yáñez, Deisy, 2019)

Se realizó un análisis general de datos para definir de manera clara los resultados obtenidos en la recolección de información.

- **Propuestas.** - Es el proceso en el que se sugirió pasos de la investigación del objeto de estudio dado. Con la información recabada, fue normal que surjan nuevas preguntas y es aquí donde se propone la indagación en dichas cuestiones. (Yáñez, Deisy, 2019)

En esta investigación fue necesario diseñar estrategias de liderazgo para contribuir así al mejoramiento del desempeño laboral del GADMC Colta.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Bibliográfica-Documental. - Se utilizó la investigación Bibliográfica-Documental debido a que permitió sustentar las variables de una forma teórica científica, mediante la consulta en libros, textos, folletos que se encuentran en las diferentes referencias bibliográficas, de tal manera que todo lo referente bibliográfico tenga un sustento.

De campo. - Se aplicó la investigación de Campo porque se apoyó en informaciones que provienen de entrevistas, encuestas y observaciones, que permitió ponerse en contacto con el problema o fenómeno, en el presente caso la técnica que se empleó fue la encuesta con cuestionario a los funcionarios del GAD Municipal del Cantón Colta, y la entrevista a directores.

3.3 DISEÑO

No experimental.- Es aquella que se realizó sin manipular deliberadamente las variables, se basó fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad. En este tipo de investigación no hay condiciones ni estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos fueron observados en su ambiente natural. (Sampieri, Collado, & Lucio)

3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación. (Tamayo Mario, 1998).

Según la información obtenida son 83 empleados y 2 directivos tanto del área administrativa y Talento Humano.

3.4.2 Muestra

Por ser la población pequeña no ameritó trabajar con muestra, en miras de obtener resultados significativos y con veracidad; por lo tanto, se trabajará con los 83 empleados.

3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.5.1 Técnicas

Encuesta. – Las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo. (Juan, Rodolfo, & Laurentino, 2005)

Las encuestas fueron un método de investigación y recopilación de datos utilizados para obtener información. Las encuestas tuvieron una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se desearon alcanzar. Los datos fueron obtenidos mediante el uso de procedimientos estandarizados, esto con la finalidad de que cada persona encuestada responda las preguntas en una igualdad de condiciones para evitar opiniones sesgadas que pudieran influir en el resultado de la investigación o estudio.

Entrevista. - La entrevista es un instrumento fundamental en las investigaciones sociales, pues a través de ella se puede recoger información de muy diversos ámbitos relacionados con un problema que se investiga, la persona entrevistada, su familia, y el ambiente en que se halla inmersa. (Cortés & León, 2004)

Fue la conversación directa con los directores departamentales, que estuvo basado en una serie de preguntas o afirmaciones que se planteó.

3.5.2 Instrumentos

Cuestionario. - Los cuestionarios permitieron medir preferencias, comportamientos o tendencias (a la manera de las encuestas), así como construir escalas que ayudaron a

determinar ciertas actitudes o rasgos latentes en las personas. Las preguntas de los cuestionarios fueron redactadas de forma clara, coherente, organizadas, estructuradas y secuenciadas según el objetivo del cuestionario

Guía de preguntas. - Fue una estrategia que permitió visualizar de una manera global un tema a través de una serie de preguntas literales.

3.6 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Una vez recolectada la información se procedió a tabular los resultados con la respectiva frecuencia y porcentaje en base a las 83 personas, luego mediante el programa Excel se representó mediante gráficas y posteriormente se hizo el análisis respectivo de cada pregunta.

3.7 Resultados de la encuesta dirigida al personal administrativo del GADMC Colta

1. ¿El liderazgo que ejerce la dirección del GAD Municipal del cantón Colta es?

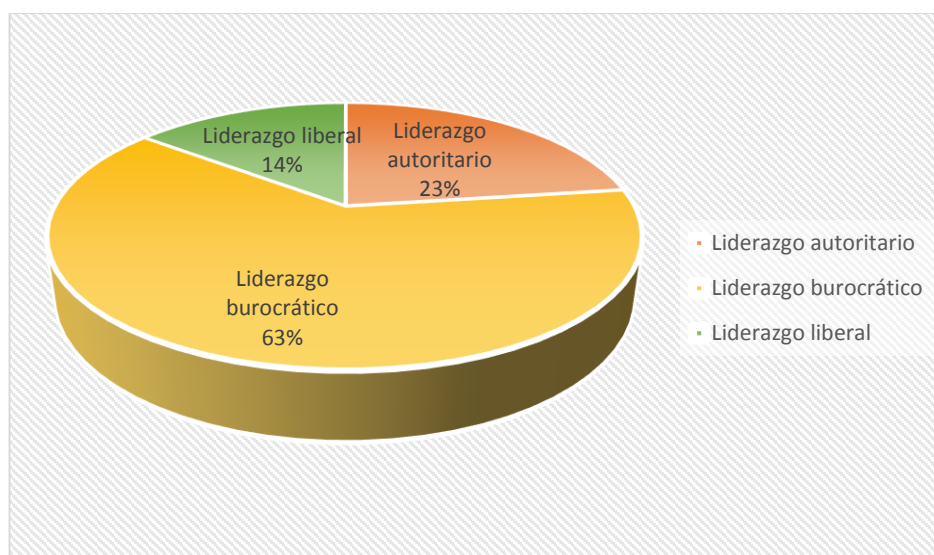
Tabla No. 1: Liderazgo de la dirección

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Liderazgo autoritario	19	23%
Liderazgo burocrático	52	63%
Liderazgo liberal	12	14%
TOTAL	83	100%

Fuente: GAD Municipal de Colta, 2019

Elaborado por: Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

Gráfico No. 1: Liderazgo de la dirección



Fuente: Tabla No. 1

Elaborado por: Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN. - Las personas a las que se encuestaron fueron 83 empleados del GADMC Colta, que pertenece al 100% de encuestados; el 14% señala que es un liderazgo liberal el que ejerce la dirección del GADMC Colta; el 23% es autoritario y el 63% es burocrático. Por lo tanto, la mayoría de colaboradores concuerda que el liderazgo que ejerce la dirección del GADMC Colta es el burocrático lo que indica, que las decisiones se establecen en comunión de ideas.

2. ¿Existe apoyo con equipos de trabajo para mejorar el desempeño laboral?

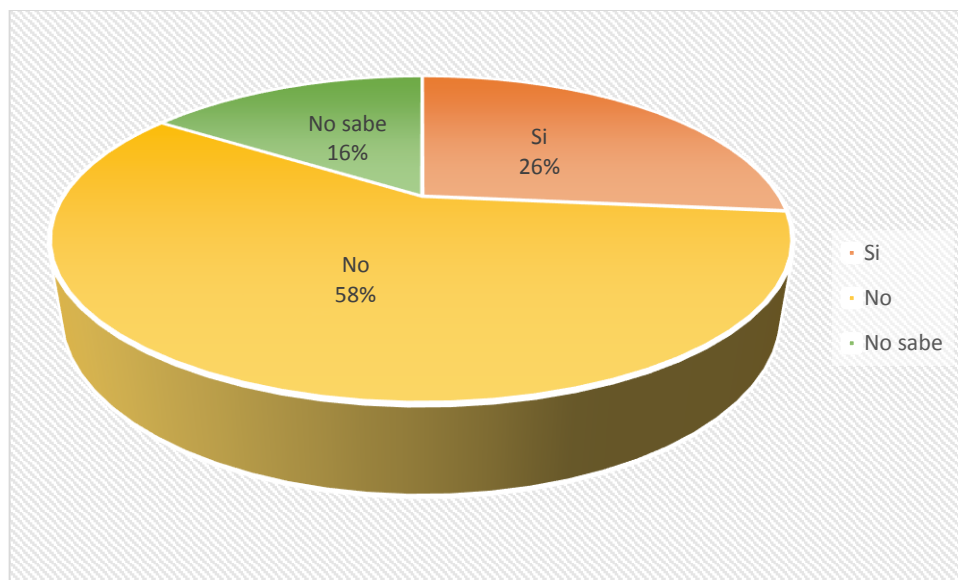
Tabla No. 2: Apoyo con equipos de trabajo

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	22	26%
No	48	58%
No sabe	13	16%
TOTAL	83	100%

Fuente: GAD Municipal de Colta, 2019

Elaborado por: Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

Gráfico No. 2: Apoyo con equipos de trabajo



Fuente: Tabla No. 2

Elaborado por: Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN. - Las personas a las que se encuestaron fueron 83 empleados del GADMC Colta, que pertenece al 100% de encuestados, el 26% señala que, si existe apoyo con equipos de trabajo para mejorar el desempeño laboral, el 16% que no saben y el 58% expresan que no. La mayoría considera que no hay apoyo con equipos de trabajo lo cual afecta de gran manera al desempeño de sus actividades diarias ya que es necesario que compartan y aporten entre compañeros y poder tomar mejores decisiones.

3. ¿El trabajar en equipo mejora el desempeño laboral creando un clima laboral asertivo?

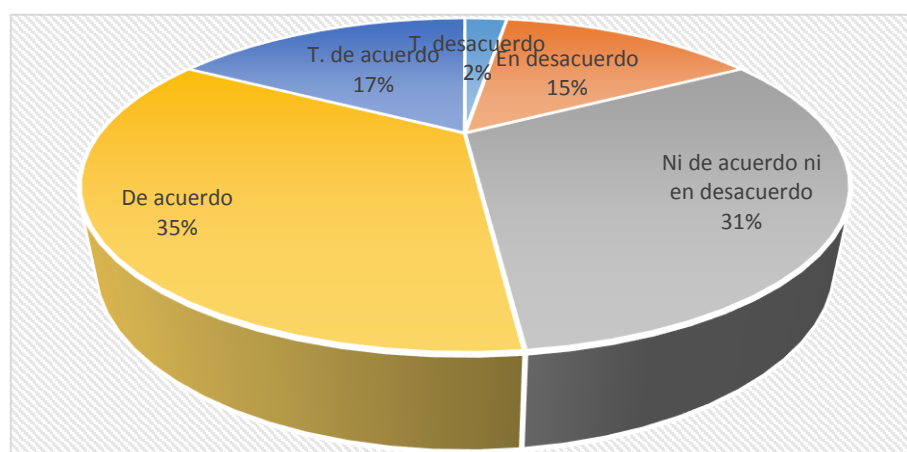
Tabla No. 3: Desempeño laboral

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	2	2%
En desacuerdo	12	15%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	31%
De acuerdo	29	35%
Totalmente de acuerdo	14	17%
TOTAL	83	100%

Fuente: GAD Municipal de Colta, 2019

Elaborado por: Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

Gráfico No. 3: Desempeño laboral



Fuente: Tabla No. 3

Elaborado por: Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN. - Las personas a las que se encuestaron fueron 83 empleados del GADMC Colta, que pertenece al 100% de encuestados, el 2% que corresponde a 2 empleados señala que está totalmente de acuerdo que, el trabajar en equipo mejora el desempeño laboral creando un clima laboral asertivo, el 15% está en desacuerdo, el 31% manifiesta estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 35% está de acuerdo y el 17% totalmente de acuerdo. La mayoría cree que el trabajar en equipo da buenos resultados, por lo tanto, es una necesidad imperiosa que en el GAD Municipal de Colta se fomente la creación de equipos de trabajo.

4. ¿El Clima Organizacional en la institución, motiva a desempeñar mejor las labores diarias?

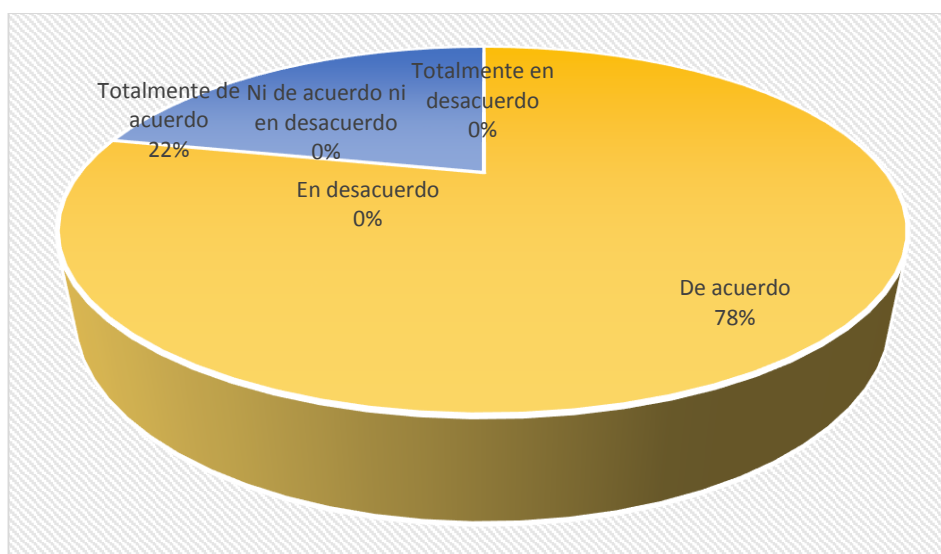
Tabla No. 4: Motivación a desempeñar mejor las labores

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	65	78%
Totalmente de acuerdo	18	22%
TOTAL	83	100%

Fuente: GAD Municipal de Colta, 2019

Elaborado por: Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

Gráfico No. 4: Motivación a desempeñar mejor las labores



Fuente: Tabla No. 4

Elaborado por: Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN. - Las personas a las que se encuestaron fueron 83 empleados del GADMC Colta, que pertenece al 100% de encuestados, el 78% indican estar de acuerdo que, el Clima Organizacional en la institución, motiva a desempeñar mejor las labores diarias y el 22% está totalmente de acuerdo. La mayoría concuerda que es forzoso que exista un adecuado clima laboral para de esta manera brindar cien por ciento al ejecutar sus labores diarias.

5. ¿El GAD Municipal del Cantón Colta, cuenta con acciones de mejoramiento del Clima Organizacional?

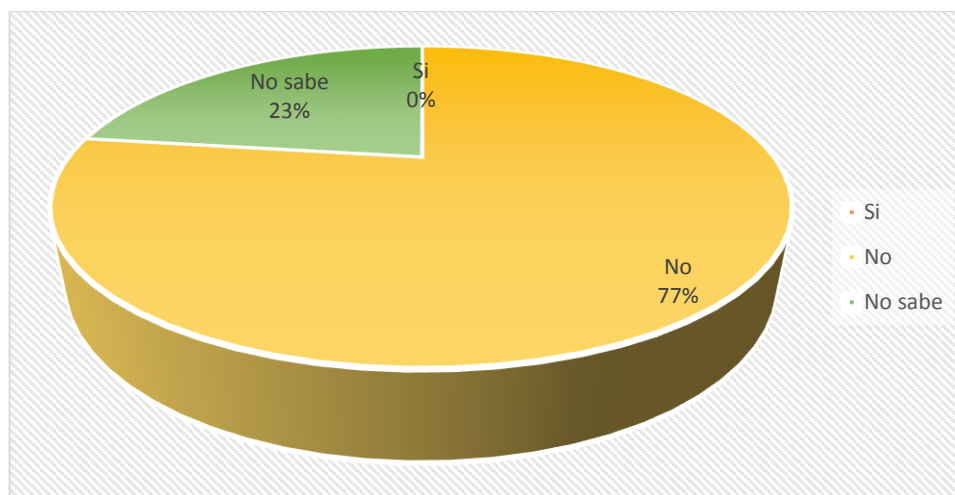
Tabla No. 5: Programa de mejoramiento del Clima Organizacional

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	64	77%
No sabe	19	33%
TOTAL	83	100%

Fuente: GAD Municipal de Colta, 2019

Elaborado por: Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

Gráfico No. 5: Programa de mejoramiento del Clima Organizacional



Fuente: Tabla No. 5

Elaborado por: Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN. - Las personas a las que se encuestaron fueron 83 empleados del GADMC Colta, que pertenece al 100%, el 77% indica que el GADMC Colta, no cuenta con acciones de mejoramiento del Clima Organizacional, mientras que el 23% no sabe. Para contar con un personal motivado y eficaz es importante contar con acciones de mejoramiento del clima organizacional ya que esto beneficia a largo plazo a la municipalidad la cual se verá reflejada en la atención brindada.

6. ¿El trabajo que realiza coincide con los perfiles profesionales asignados en los puestos de trabajo?

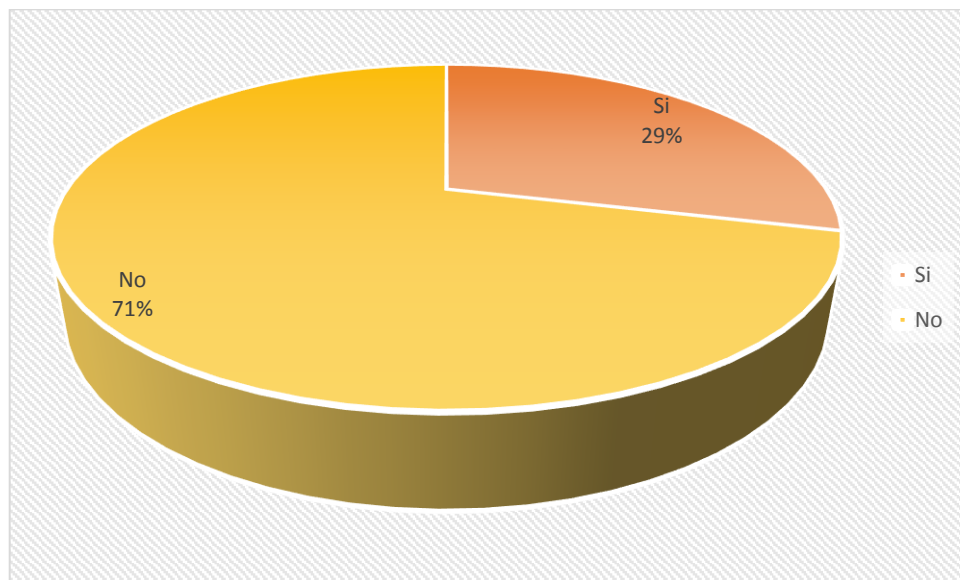
Tabla No. 6: Las cargas de trabajo

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	24	29%
No	59	71%
TOTAL	83	100%

Fuente: GAD Municipal de Colta, 2019

Elaborado por: Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

Gráfico No. 6: Las cargas de trabajo



Fuente: Tabla No. 6

Elaborado por: Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN. - Las personas a las que se encuestaron fueron 83 empleados del GADMC Colta, que pertenece al 100% de encuestados, el 29% apunta que el trabajo si coinciden con los perfiles profesionales asignados en el puesto de trabajo y, el 71% no coincide. Por ello es muy importante buscar perfiles acordes a cada área de trabajo para que el empleado pueda dar el cien por ciento y no se dificulte las labores diarias.

7. ¿Existe mal entendido y conflictos en el ambiente laboral?

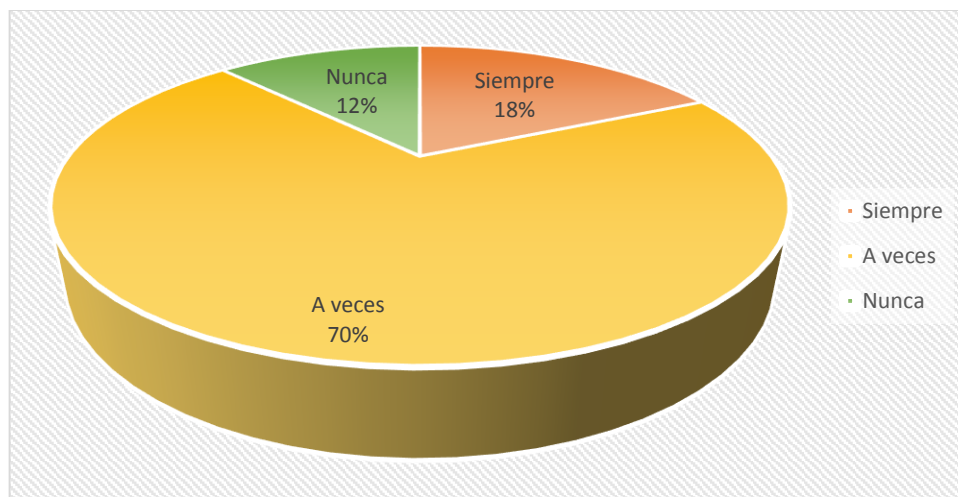
Tabla No. 7: Conflictos en el ambiente laboral

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	15	18%
A veces	58	70%
Nunca	10	12%
TOTAL	83	100%

Fuente: GAD Municipal de Colta, 2019

Elaborado por: Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

Gráfico No. 7: Conflictos en el ambiente laboral



Fuente: Tabla No. 7

Elaborado por: Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN. - Las personas a las que se encuestaron fueron 83 empleados del GADMC Colta, que pertenece al 100% de encuestados, el 18% mencionan que siempre existe mal entendido y conflictos en el ambiente laboral, el 70% indican que a veces y el 12% que nunca. Como en toda organización al trabajar con grupos grandes de personas siempre hay mal entendidos y conflictos entre empleados, pero es importante aprender a concernir y trabajar en un ambiente agradable.

8. ¿Cree usted que es importante trabajar en un buen Clima Organizacional que permita mejorar su desempeño laboral?

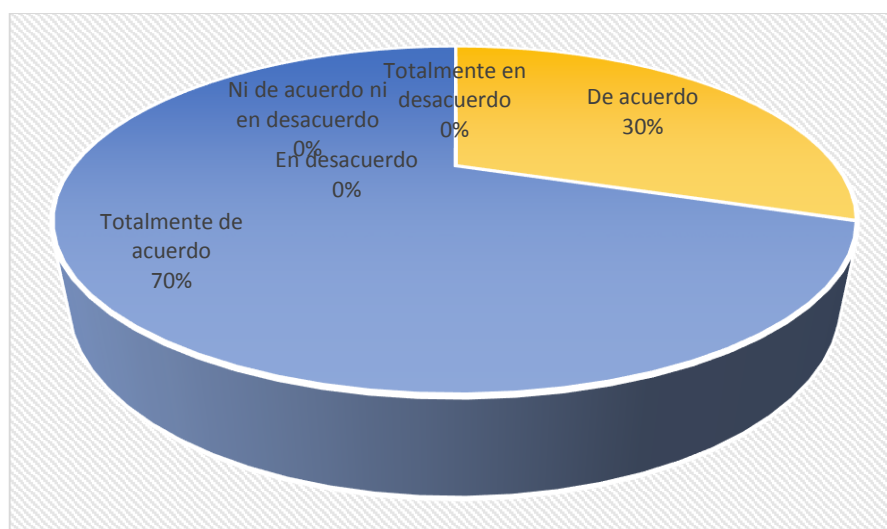
Tabla No. 8: Importante trabajar en un Clima Organizacional

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	25	30%
Totalmente de acuerdo	58	70%
TOTAL	83	100%

Fuente: GAD Municipal de Colta, 2019

Elaborado por: Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

Gráfico No. 8: Importante trabajar en un Clima Organizacional



Fuente: Tabla No. 8

Elaborado por: Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN. - Las personas a las que se encuestaron fueron 83 empleados del GADMC Colta, que pertenece al 100% de encuestados, el 30% muestran estar de acuerdo que es importante trabajar en un buen Clima Organizacional que permita mejorar su desempeño laboral, mientras que el 70% dice estar totalmente de acuerdo. La mayoría de empleados sabe cuán importante es trabajar en un ambiente tranquilo, organizado y justo, donde el personal podrá rendir en sus funciones de la mejor manera.

9. ¿Le gustaría que la Institución le brinde capacitaciones para mejorar su desempeño laboral?

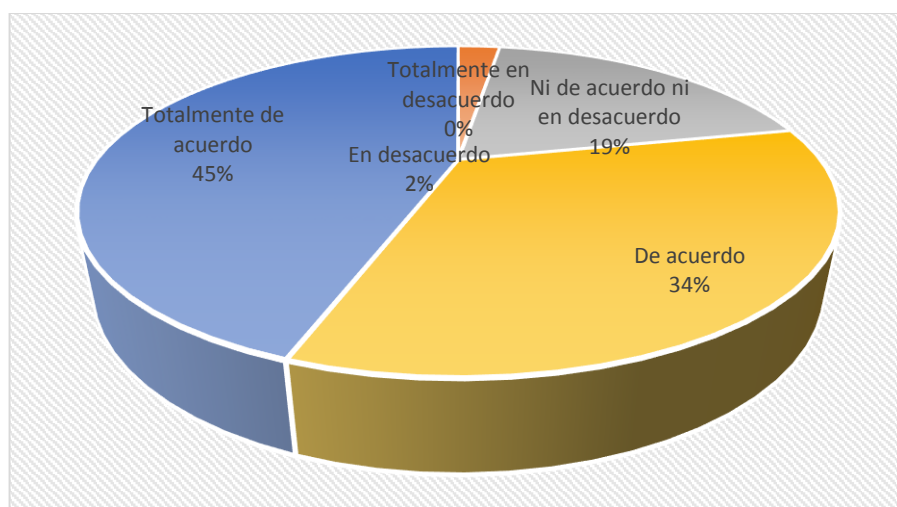
Tabla No. 9: Capacitación sobre el clima organizacional

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	2%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	19%
De acuerdo	28	34%
Totalmente de acuerdo	37	45%
TOTAL	83	100%

Fuente: GAD Municipal de Colta, 2019

Elaborado por: Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

Gráfico No. 9: Capacitación sobre el clima organizacional



Fuente: Tabla No. 9

Elaborado por: Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN. - Las personas a las que se encuestaron fueron 83 empleados del GADMC Colta, que pertenece al 100% de encuestados, el 2% señalan estar en desacuerdo en que la Institución le brinde capacitaciones para mejorar su desempeño laboral, el 19% dicen estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 34% está de acuerdo y, el 45% refleja estar totalmente de acuerdo. La mayoría sabe la importancia de capacitarse ya que esto le ayuda a una retroalimentación y consiguen mejorar en el trabajo.

10.¿Cree usted que un mejoramiento en el Clima Organizacional incidiría de manera positiva en su desempeño laboral actual?

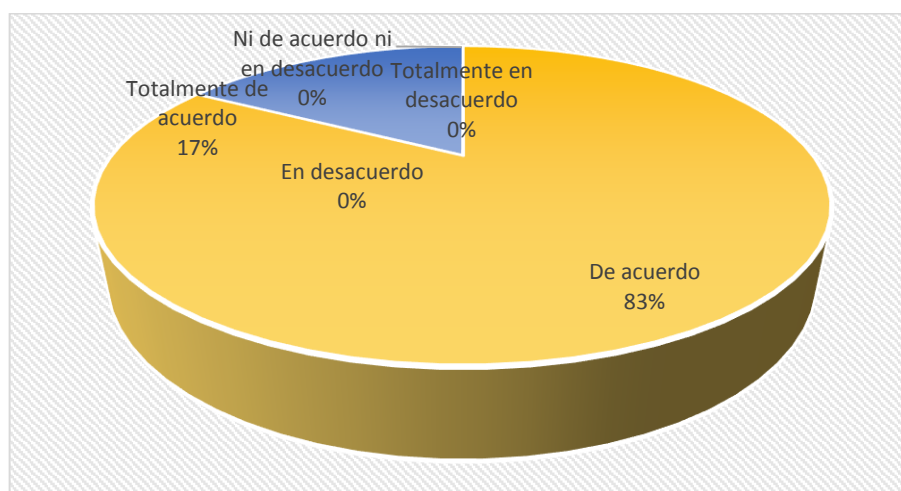
Tabla No. 10: Un mejoramiento en el Clima Organizacional incidiría de manera positiva

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	69	83%
Totalmente de acuerdo	14	17%
TOTAL	83	100%

Fuente: GAD Municipal de Colta, 2019

Elaborado por: Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

Gráfico No. 10: Un mejoramiento en el Clima Organizacional incidiría de manera positiva



Fuente: Tabla No. 10

Elaborado por: Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN. - Las personas a las que se encuestaron fueron 83 empleados del GADMC Colta, que pertenece al 100% de encuestados, el 83% expresa estar de acuerdo en que un mejoramiento en el Clima Organizacional incidiría de manera positiva en su desempeño laboral actual y, el 17% está totalmente de acuerdo. Los resultados arrojados son positivos ya que existe interés por parte del personal en mejorar.

3.8 Resultados de la entrevista dirigida al director Administrativo y de Talento Humano del GADMC Colta

Entrevista No.1: Ing. Rosendo Curichumbi Director Administrativo

- 1. ¿Se ha determinado la medición del clima organizacional del personal administrativo?**

No estoy 8 días en el cargo.

- 2. ¿Se ha analizado los aspectos positivos y negativos del ambiente laboral y como este influye en el desempeño de los empleados del GAD Municipal de Colta?**

A la medida que pasa el tiempo se va viendo la realidad de cómo es el clima laboral, pero veo que es bastante favorable.

- 3. ¿Se ha realizado algún taller o capacitación al personal sobre el clima organizacional?**

No tengo conocimiento, pero los días lunes se está realizando reuniones con el personal con el objetivo de tomar el tema de valores.

- 4. ¿Considera Ud. que para llevará a cabo un proceso de mejoramiento del clima organizacional y el desempeño laboral, se debe considerar que sea eficiente, alcanzable y efectivo? Por que**

Si considero que es importante mejorar el clima laboral si fuere necesario.

- 5. ¿Los medios de comunicación, los estilos de liderazgo, los incentivos a los trabajadores forman parte del clima organizacional de la Institución?**

Es importantísimo y primordial, sobre todo dar incentivos que el trabajador se motive y haga bien su trabajo.

6. ¿Considera que un buen clima organizacional ayuda y alienta al trabajador?

Eso siempre ha sido importante, lastimosamente las autoridades anteriores no han dado el valor que se merece.

Entrevista No.2: Ing. José Luis Guamán Director de Talento Humano

1. ¿Se ha determinado la medición del clima organizacional del personal administrativo?

Muchas gracias por la apertura, como usted sabe a nivel nacional se ha dado el cambio de autoridades, el señor alcalde Tecnólogo Simón Bolívar Gualán, está posicionado desde el 15 de mayo y recién estamos en un diagnóstico y análisis especialmente en lo que es talento humano, donde se puede determinar a groso modo que existe un ambiente laboral adecuado, donde los funcionarios están colaborando en dar información y así poder armar nuestro nuevo modelo de gestión.

2. ¿Se ha analizado los aspectos positivos y negativos del ambiente laboral y como este influye en el desempeño de los empleados del GAD Municipal de Colta?

Hemos analizado en corto tiempo que algunas personas en varias unidades no se llevan, el clima laboral no es el adecuado, por ello es importante analizar y organizar para poder ubicar de mejor manera al personal, y de acuerdo a sus habilidades y títulos profesionales ya que se ha visto que están cumpliendo funciones no en base a sus conocimientos. Se busca hacer una reingeniería a corto plazo.

3. ¿Se ha realizado algún taller o capacitación al personal sobre el clima organizacional?

No se ha realizado he preguntado al compañero que estaba anteriormente en este puesto.

4. ¿Considera Ud. que para llevar a cabo un proceso de mejoramiento del clima organizacional y el desempeño laboral, se debe considerar que sea eficiente, alcanzable y efectivo? Por que

Por supuesto a las nuevas exigencias del Ministerio de Trabajo se debe cumplir una calidad en atención sobre todo a la ciudadanía, porque una institución pública es de servicio y ayudar a la gente utilizando un mecanismo de eficiencia y eficacia para que los procesos sean más ágiles.

5. ¿Los medios de comunicación, los estilos de liderazgo, los incentivos a los trabajadores forman parte del clima organizacional de la Institución?

Forman parte indispensablemente porque cuando hay un buen clima laboral, cuando hay un oportuno equipamiento, los funcionarios, los trabajadores se sienten satisfechos, contentos y quieren hacer bien su trabajo, sería lo contrario si no tendrían todas las facilidades.

6. ¿Considera que un buen clima organizacional ayuda y alienta al trabajador?

Por su puesto tiene que haber un clima organizacional, un buen clima de trabajo solo así se lograría llegar al éxito, a cumplir los objetivos que se hace cada año.

3.9 Análisis general de resultados

Los resultados finales que se obtuvieron fueron que el 63% de empleados dicen que es un liderazgo burocrático, este tipo de liderazgo es muy común en entidades del estado y que es importante dar sugerencias para mejorar la relación entre Directores y empleados. El 58% menciona que, no existe apoyo con equipos de trabajo para mejorar el desempeño laboral, esto es indispensable a la hora de buscar mejoras en las labores diarias. El 35% menciona estar de acuerdo que el trabajar en equipo mejora el desempeño laboral creando un clima laboral asertivo. El 78% dijo estar de acuerdo que el Clima Organizacional de la institución motiva a desempeñar mejor las labores diarias, pero si hay que mejorar ciertas falencias. El 77% asegura que el GADMC Colta, no cuenta con acciones de mejoramiento del Clima Organizacional, lo cual es importante contar con acciones de mejoramiento ya que esto beneficia a largo plazo a la municipalidad y esto se verá reflejado en la atención brindada. El 71% manifiesta que no coinciden los perfiles profesionales asignados en el puesto de trabajo, esto resulta primordial para que el empleado pueda dar el cien por ciento y no se dificulte al realizar las labores diarias. El 70% expresó que a veces existe mal entendido y conflictos en el ambiente laboral, es importante buscar soluciones a los problemas que surgen dentro de la institución para trabajar en un entorno agradable. El 70% señaló estar totalmente de acuerdo y que es importante trabajar en un Clima Organizacional y este mejore su desempeño laboral. El 45% mencionó estar totalmente de acuerdo en que la Institución le brinde capacitaciones para mejorar su desempeño laboral y finalmente el 83% dijo estar de acuerdo en que un mejoramiento en el Clima Organizacional; por lo que incidiría de manera positiva en su desempeño laboral actual. Es por ello que se planteó como propuesta establecer estrategias de liderazgo para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo del GADMC Colta.

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- Se pudo evidenciar que el clima organizacional ejerce un papel muy importante en el desempeño laboral del personal administrativo del GADMC Colta, ya que, si los empleados trabajan en un ambiente armónico, con todos los implementos necesarios, su desempeño laboral mejora lo cual se refleja en la atención brindada a la ciudadanía.
- A través de las técnicas de observación, entrevistas y encuestas se pudo realizar un diagnóstico de la estructura organizacional del GADMC Colta, donde se concluye que está totalmente organizada bajo directrices ordenadas y jerárquicas; sin embargo, para qué esta estructura marche adecuadamente es preciso plasmar mejoras en el clima organizacional.
- Mediante la encuesta que se hizo al personal y la entrevista que se realizó a los directivos se pudo conocer el tipo de comunicación utilizado en el desempeño laboral del personal administrativo del GADMC Colta, la cual es participativa, ya que busca asociar las opiniones de los trabajadores, pero si requiere mayor énfasis y aplicación de estrategias para el mejoramiento del desempeño laboral.
- Una vez conocido los resultados que arrojó la investigación se propuso establecer estrategias de liderazgo en la organización para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo del GADMC Colta, donde es el líder máximo y los directores departamentales de la organización quienes apoyan al personal en la consecución de las metas institucionales a alcanzar.

4.2 RECOMENDACIONES

- Es importante que las autoridades que están hoy en funciones realicen un análisis previo de la situación actual de los empleados públicos y busquen alternativas para dar solución a conflictos laborales que sin duda en todo lugar se encuentra y mucho más cuando son en grupos grandes, para lograr alcanzar armonía en el personal y se trabaje en un entorno agradable.
- Se recomienda a las autoridades encargadas que cumplan a cabalidad las funciones asignadas bajo la normativa que expide la ley, sobre todo de una manera ordenada, coherente, correcta y en tiempos determinados para facilitar y agilizar la atención a la ciudadanía.
- Es fundamental tener un equipo de trabajo comprometido, donde es importante las capacitaciones al personal y que cumplan a cabalidad las funciones asignadas creando un ambiente laboral oportuno y que este se refleje en metas cumplidas y sobre todo un buen trato a la ciudadanía agilizando trámites.
- Se sugiere aplicar las estrategias de liderazgo, sobre todo los directores tanto del administrativo como de talento humano, quienes son fundamentales en el GAD municipal de Colta.

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA

Diseñar estrategias de liderazgo en la organización para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo del GADMC Colta.

5.1 Importancia

Del liderazgo se ha hablado mucho, debido a su importancia en la historia de las organizaciones, sin embargo, no importando si el líder en la organización nace o se hace, es indudable que gente líder es valorada por ser impulsor y generador de valor agregado en ella. Algunos especialistas ven al liderazgo como una actividad amplia y visionaria que trata de discernir la competencia y valores característicos de una organización. En este sentido se puede interpretar y analizar el liderazgo desde dos perspectivas: como cualidad personal del líder y como una función dentro de una organización, comunidad o sociedad.



Las organizaciones dependen, para crecer y perdurar del liderazgo de sus dirigentes y esto es válido para las que tienen fines de lucro y las que no. Ya que las organizaciones dependen del líder, necesitamos ver qué aspectos de éste son importantes. Un buen líder debe reunir cuatro condiciones:

1. Compromiso con la misión
2. Comunicación de la visión
3. Confianza en sí mismo
4. Integridad personal.

Pero el líder no sólo debe cumplir con estas condiciones, también debe cumplir con ciertas virtudes que lo van a guiar en la buena toma de sus decisiones. Estas virtudes son la prudencia, templanza, justicia y la fortaleza. La tarea del líder no es tan fácil, debe ser capaz de tener muy buena comunicación y una capacidad de integración, es hacer que los miembros de la organización liberen su energía para el logro de un objetivo común. La comunicación cumple un rol protagónico pues permite transmitir lo que está dentro de nosotros tal como lo sentimos. Y la integración permite realizar acciones eficientes en forma conjunta y sin desconexiones.

5.2 JUSTIFICACIÓN

Las estrategias de liderazgo van encaminadas para ser ejecutadas por parte de los directivos del GAD Municipal quienes tienen el trabajo de guiar a los empleados, que cumplan objetivos y metas trazadas. El hecho de hablar de liderazgo implica hablar de todo un conjunto de características (estilos) las cuales constantemente se adaptan a las diversas situaciones por las que atraviesa una Organización, situaciones que se derivan del cambio actual que impera en el mundo competitivo

5.3 OBJETIVOS

- Los objetivos más relevantes de las estrategias de liderazgo son:
- Reforzar la motivación y el involucramiento hacia el cumplimiento del mismo.
- Motivar o favorecer un ambiente laboral en el que el personal pueda trabajar en armonía, pero sin interrupciones.
- Ofrecer capacitación continua a los empleados en mejorar el clima laboral.
- Fomentar la confianza en cada empleado, la capacidad de toma de decisiones, la responsabilidad y el trabajo en equipo.

- Enseñar con el ejemplo. Los directivos, deben de ser íntegros, es decir, poseer un profundo sentido de justicia para tratar a su equipo y delegar oportunamente.
- Ser flexible para modificar la forma de trabajo y las estrategias, siempre y cuando sea necesario.
- Compartir el esfuerzo con el equipo de trabajo y brindar seguridad.

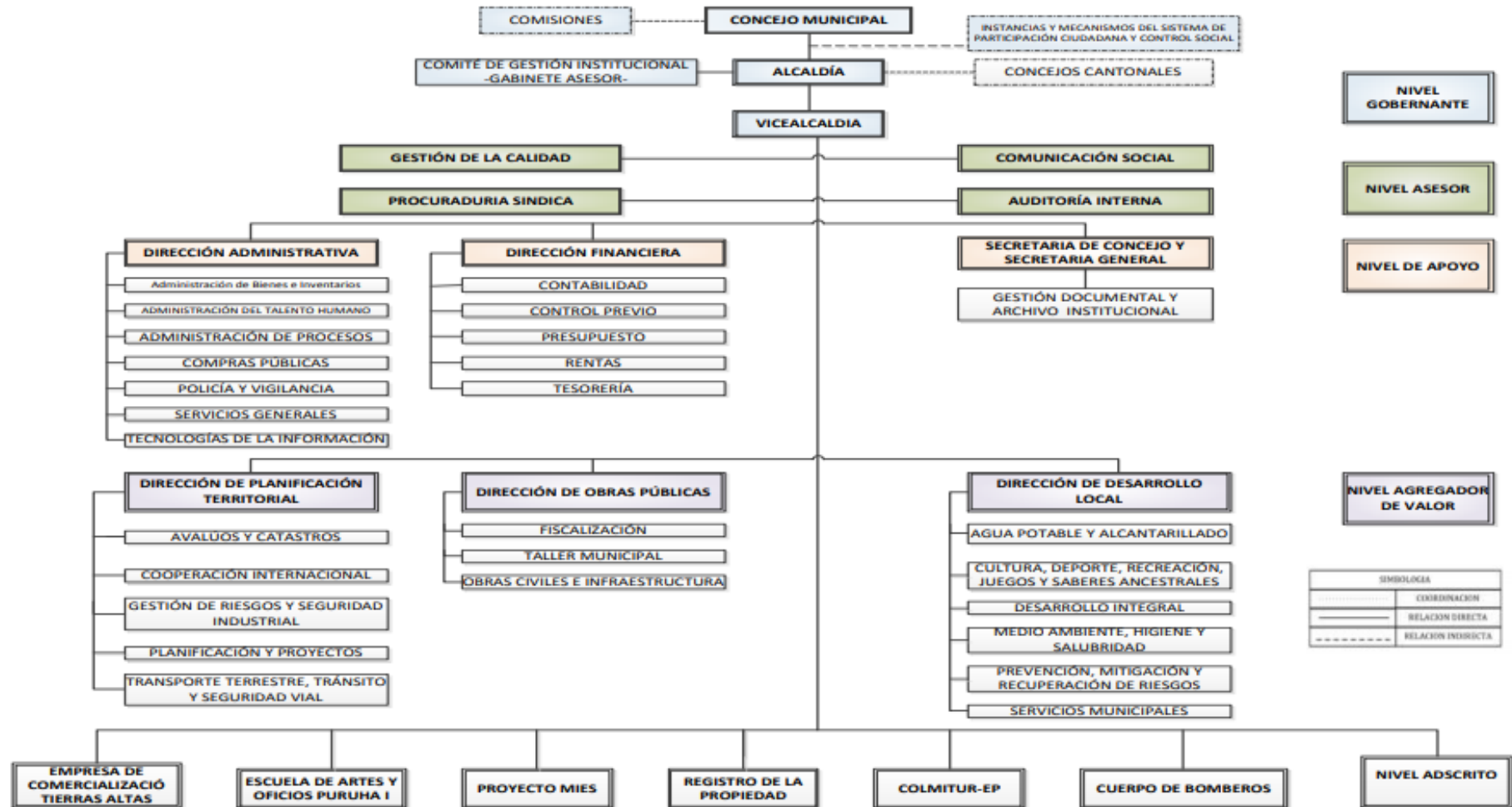
5.4 FODA

Tabla No. 11: Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Proactividad en la gestión • Recursos financieros • Talento humano motivado • Equipamiento adecuado 	<ul style="list-style-type: none"> • Regulación a favor • Fuerte poder adquisitivo para cumplir metas
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacitación • Reactividad en la gestión • Incapacidad para ver errores • Capital de trabajo mal utilizado 	<ul style="list-style-type: none"> • Conflictos internos • Cambios en la legislación • Poca ayuda de gobiernos seccionales.

Elaborado por: Thalía Estéfani Rodríguez Mendoza

5.5 ESTRUCTURA ORGÁNICA



5.6 ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO

El liderazgo en una entidad pública no se ejerce por sí solo. Además de una persona con ciertas características y habilidades, hacen falta estrategias para darle forma y acondicionarlo a las necesidades de cada organización. (Alvaro Merino , 2016)

Por lo general, las estrategias de liderazgo se moldean a lo largo de los años y se basan en la experiencia de quienes las llevan a cabo. No es lo mismo un líder con diez años de experiencia que otro con sólo unos meses. La formación también influye donde se Las escuelas hace gran énfasis en la necesidad de desarrollar esta habilidad para garantizar una buena gestión y administración. El sustento de esta necesidad es más que sólido: sin líderes no existirían las organizaciones. (Alvaro Merino , 2016)

Seis estrategias para fomentarlo

El liderazgo es algo que se puede potenciar dentro de una organización. Nunca nada es definitivo; por el contrario, todo puede ser mejorado. Evolucionar hacia un modelo de liderazgo más óptimo, eficaz e influyente debe ser un objetivo permanente para los que se encuentren en estas esferas de dirección.

Las múltiples necesidades de las empresas han provocado que proliferen las estrategias para potenciar el liderazgo. En esta lista incluimos seis:

1. Equilibrio emocional:



Es importante aprender a tener la cabeza fría. La figura del líder energúmeno ha pasado de moda. El liderazgo no se potencia con decisiones férreas que buscan intimidar o generar temor. Por el contrario, se afianza logrando un equilibrio en las emociones que respaldan las decisiones. (Alvaro Merino , 2016)

2. Motivación:



En situaciones de crisis interna o de baja productividad, los equipos necesitan más que nunca el aliento de un buen líder. Es una excelente oportunidad para potenciar esta figura e influir en los colaboradores para generar cambios. (Alvaro Merino , 2016)

3. Justicia y ponderación:



El líder justo y equilibrado genera admiración en su entorno. Estas cualidades suelen ser especialmente valoradas por los equipos de trabajo, cuyas labores están en permanente evaluación y monitorización. Es el criterio y no la posición lo que debe primar en el momento de ponderar los resultados. (Alvaro Merino , 2016)

4. Minimizar jerarquías:



Una estrategia que casi siempre da resultado es la de minimizar las jerarquías o rangos que existen en una estructura corporativa. Ojo, no es un llamado al caos ni mucho menos. Simplemente, se trata de entablar un trato más directo con las personas que conforman los equipos de trabajo. Entre más lejano se presente el líder, menos entidad tendrá su figura. (Alvaro Merino , 2016)

5. Dar ejemplo:



El liderazgo jamás se afianzará si el líder hace exactamente lo contrario de lo que inculca en sus colaboradores. Por ejemplo, si habla de la planificación y sus ventajas, no puede acudir tarde a las reuniones. El liderazgo es una cualidad que se demuestra en día a día y en primera persona. (Alvaro Merino , 2016)

6. Optimismo y realidad:

EL LIDER Y SUS METAS



O lo que es lo mismo, trazarse metas, pero sin quedarse sin brújula. ¿Quién está dispuesto a seguir a un líder que ha perdido completamente la orientación y el sentido de la oportunidad? El liderazgo sólo se afianza si las decisiones que se tomen poseen un fuerte anclaje en la realidad y son viables. (Alvaro Merino , 2016)

BIBLIOGRAFÍA

- Alvaro Merino . (2016). *Estrategias para un liderazgo eficaz*. D'Palos: Bogota.
- Arete Activa. (2018). Evaluación del Desempeño laboral. *Arete Activa*. Recuperado el 21 de mayo de 2019, de <https://www.arete-activa.com/evaluacion-del-desempeno-laboral-que-es-y-como-se-desarrolla/>
- Colta, G. A. (15 de 04 de 2013). *Gobierno Muncippal de Colta*. Obtenido de <https://municipiodecolta.gob.ec/gadcolta/index.php/colta/ubicacion>
- Cortés, M. E., & León, M. I. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación*. México.
- Diana Uria. (2011). *“El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato*. Universidad Técnica De Ambato de la Facultad De Ciencias Administrativas.
- Hernandez Garcia , V., & Rojas, M. F. (2011). *Propuesta de creación de un instrumento de medición de clima organizacional para una industria farmaceutica. tesis pregrado, Universidad ICESI, Santiago de Cali*.
- Ibarra Cáceres, T. Y. (2014). *La calidad en el servicio al cliente como estrategia competitiva en los dos principales hoteles de la ciudad de Cúcuta - Colombia*. Instituto Politécnico Nacional, México. Instituto Politécnico Nacional, México.
- Luis Torres. (2012). *Clima Laboral y Conflictos en el Ambiente de Trabajo*. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Media Villa Saldaña. (2010). *El Poder de la Comunicación*. México: Plaza y Valdez.
- Ministerio sobre Relaciones Laborales. (2005). *Reglamento general sobre Relaciones Laborales*. Ministerio del Trabajo y seguridad Social. Resolución No 8.

- Pérez Pintado , G. G. (2014). *“La Gestión del Talento Humano y su incidencia en la calidad del servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.”. Tesis Pregado, Universidad Técnica de Ambato, Ambato.*
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. d. (s.f.). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). México.
- Sánchez Gómez, M. I. . (2010). *Características de la cultura organizacional . Universidad.*
- Tamayo y Tamayo, M. (2013). *Metodologia de la Investigación*. Obtenido de <https://bianneygiraldo77.wordpress.com/category/capitulo-iii/>
- Yanez, D. (2019). *Lidefer.com*. Recuperado el 15 de 05 de 2019, de <https://www.lifeder.com/metodo-descriptivo/>

ANEXOS

Anexo No.1: Matriz de consistencia lógica

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL
<ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué medida el clima organizacional incide en el desempeño laboral del personal administrativo del GADMC Colta? 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar la importancia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo del GADMC Colta. 	<ul style="list-style-type: none"> • El clima organizacional incide significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo del GADMC Colta.
PROBLEMAS DERIVADOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo la organización del GADMC Colta incide en el desempeño laboral del personal administrativo del GADMC Colta? 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un diagnóstico de la estructura organizacional del personal administrativo del GADMC Colta. 	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo el tipo de comunicación utilizado en el GADMC Colta incide en el desempeño laboral del personal administrativo del GADMC Colta? 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar el tipo de comunicación utilizado en el desempeño laboral del personal administrativo del GADMC Colta. 	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo el liderazgo en la organización del GADMC Colta incide en el desempeño laboral del personal administrativo del GADMC Colta? 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar estrategias de liderazgo en la organización para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo del GADMC Colta. 	

Elaborado por: Thalía Rodríguez

Anexo No.2: Operacionalización de las Variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
EL CLIMA ORGANIZACIONAL	Implica el estudio de los procesos sociales que se dan dentro de una empresa con el objetivo de ayudar a sus miembros a identificar los obstáculos que bloquean su eficacia como grupo y a tomar medidas para hacer óptima la calidad de sus interrelaciones, para influir de manera positiva y significativa en el éxito de los objetivos de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos sociales • Eficacia • Calidad • Interrelaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de satisfacción • Formación y capacitación • Estilos de Liderazgo • Ambiente de trabajo 	<p>Técnicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Entrevista <p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionarios • Guía de preguntas

Elaborado por: Thalía Rodríguez

VARIABLE DEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
EL DESEMPEÑO LABORAL	Es la evaluación de la aptitud que demuestra un empleado durante la ejecución de su trabajo para el cumplimiento de metas diarias que conducen a objetivos generales.	<ul style="list-style-type: none"> • Aptitud • Metas • Objetivos • Evaluación 	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso organizacional • Delegación de tareas • Competencias • Rendimiento del personal 	Técnicas <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Entrevista Instrumentos <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionarios • Guía de preguntas

Elaborado por: Thalía Rodríguez

Anexo No.3: Cuestionario



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Encuesta dirigida al personal administrativo del GADMC Colta

Objetivo. - Diagnosticar el clima organizacional y el desempeño del área administrativa del GAD Municipal del Cantón Colta.

Instrucciones. - Marque con una X según su criterio

1. ¿El liderazgo que ejerce la dirección del GAD Municipal del cantón Colta es?

Liderazgo autoritario

Liderazgo burocrático

Liderazgo liberal

2. ¿Existe apoyo con equipos de trabajo para mejorar el desempeño laboral?

SI

NO

No sabe

3. ¿Al trabajar en equipo mejora el desempeño laboral creando un clima laboral asertivo?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

4. ¿El Clima Organizacional en la institución, motiva a desempeñar mejor las labores diarias?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

5. ¿El GAD Municipal del Cantón Colta, cuenta con acciones de mejoramiento del Clima Organizacional?

SI

NO

NO SABE

6. ¿El trabajo que realiza coincide con los perfiles profesionales asignados en los puestos de trabajo?

SI

NO

7. ¿Existe mal entendido y conflictos en el ambiente laboral?

Siempre

A veces

Nunca

8. ¿Cree usted que es importante trabajar en un buen Clima Organizacional que permita mejorar su desempeño laboral?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

9. ¿Le gustaría que la Institución le brinde capacitaciones para mejorar su desempeño laboral?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

10. ¿Cree usted que un mejoramiento en el Clima Organizacional incidiría de manera positiva en su desempeño laboral actual?

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo No.4: Entrevista



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
Entrevista dirigida al director Administrativo y de Talento Humano
del GADMC Colta

1. **¿Se ha determinado la medición del clima organizacional del personal administrativo?**
2. **¿Se ha analizado los aspectos positivos y negativos del ambiente laboral y como este influye en el desempeño de los empleados del GAD Municipal de Colta?**
3. **¿Se ha realizado algún taller o capacitación al personal sobre el clima organizacional?**
4. **¿Considera Ud. que para llevar a cabo un proceso de mejoramiento del clima organizacional y el desempeño laboral, se debe considerar que sea eficiente, alcanzable y efectivo? Por que**
5. **¿Los medios de comunicación, los estilos de liderazgo, los incentivos a los trabajadores forman parte del clima organizacional de la Institución?**
6. **¿Considera que un buen clima organizacional ayuda y alienta al trabajador?**

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo No.5: Fotos







