



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Título “El clima organizacional y su desempeño laboral de los trabajadores del Gad de Riobamba”**

**Trabajo de titulación para optar al título DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Autor**

Erazo Reynoso Edison Javier

**Tutor**

Ing. Alexander Fernando Vinueza Jara MDE PhD

**RIOBAMBA, ECUADOR. 2022**

## **DECLARATORIA DE AUTORÍA**

Yo, Edison Javier Erazo Reynoso, con cédula de ciudadanía 0604581132, autor del trabajo de investigación titulado: **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL GAD DE RIOBAMBA”**, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mí exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autor (a) de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, 17 de marzo de 2022.



Edison Javier Erazo Reynoso  
C.I: 0604581132

## **DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR**

Quien suscribe, Alexander F Vinueza Jara, catedrático adscrito a la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas de la Universidad Nacional de Chimborazo ,Carrera de Administración de Empresas, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL GAD DE RIOBAMBA”**, bajo la autoría del Señor Estudiante: Edison Javier Erazo Reynoso; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los 09 del mes de mayo de 2022.



---

Ing. Alexander Vinueza J MDE PhD  
C.I: 0601605108

## CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación “El clima organizacional y su desempeño laboral de los trabajadores del GAD de Riobamba.”, presentado por Edison Javier Erazo Reynoso, con cédula de identidad número 0604581132, bajo la tutoría del Ing. Alexander Fernando Vinueza Jara MDE PhD; certificamos que recomendamos la APROBACIÓN de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba a los 21 días del mes de junio de 2022

Presidente del Tribunal de Grado  
Mgs. Martha Romero Flores



Firmado electrónicamente por:

**MARTHA  
LUCIA  
ROMERO  
FLORES**

---

Miembro del Tribunal de Grado  
Mgs. Patricia Chiriboga Zamora



Firmado electrónicamente por:

**PATRICIA  
ALEXANDRA  
CHIRIBOGA  
ZAMORA**

---

Miembro del Tribunal de Grado Dra.  
Verónica Susana Soto Benitez



**VERONICA  
SUSANA  
SOTO  
BENITEZ**



## ACTA DE APROBACIÓN – TRABAJO ESCRITO DE INVESTIGACIÓN

En la Ciudad de Riobamba, a los 13 días del mes de junio de 2022, los miembros de tribunal, fundamentado en los requisitos, en las actas de calificaciones y el acta favorable por parte del tutor del proyecto titulado "El clima organizacional y su desempeño laboral de los trabajadores del GAD de Riobamba." de autoría del estudiante **EDISON JAVIER ERAZO REYNOSO** con CC: **0604581132**, de la carrera ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, obtuvo las siguientes calificaciones:

TRIBUNAL	NOMBRE APELLIDO	CALIFICACIÓN (Letras)	CALIFICACIÓN (Números)
<b>Tutor</b>	Ing. Alexander Vinueza	DIEZ	10
<b>Miembro Evaluador</b>	Mgs. Patricia Chiriboga Zamora	NUEVE	9
<b>Miembro Evaluador</b>	Dra. Verónica Susana Soto Benítez	NUEVE	9
<b>TOTAL</b>		<b>NUEVE PUNTO TREINTA Y TRES</b>	<b>9.33</b>

A partir de lo expuesto, se emite el acta de aprobación del informe final del trabajo de investigación, con una calificación de **9.33 (NUEVE PUNTO TREINTA Y TRES)** sobre 10 puntos.



Firmado electrónicamente por:  
**ALEXANDER  
FERNANDO VINUEZA  
JARA**

Ing. Alexander Vinueza Jara MDE PhD.  
**TUTOR**



Firmado electrónicamente por:  
**PATRICIA  
ALEXANDRA  
CHIRIBOGA ZAMORA**

Mgs. Patricia Chiriboga Zamora  
**MIEMBRO DE TRIBUNAL**



**VERONICA  
SUSANA SOTO  
BENITEZ**

Dra. Verónica Susana Soto Benítez  
**MIEMBRO DE TRIBUNAL**



# CERTIFICACIÓN

Que, **Erazo Reynoso Edison Javier** con CC: **0604581132**, estudiante de la Carrera **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, Facultad de **CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado **"El clima organizacional y su desempeño laboral de los trabajadores del GAD de Riobamba."**, cumple con el **4 %**, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **URKUND**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 14 de junio de 2022



Firmado electrónicamente por:  
**ALEXANDER  
FERNANDO VINUEZA  
JARA**

Ing. Alexander Vinueza Jara MDE PhD.  
**TUTOR**

## **DEDICATORIA**

La culminación de este trabajo investigativo está dedicada, ante todo, a mi Dios, porque me ha dado la vida, salud, paciencia, valentía y las fuerzas para superar aquellos momentos de dificultades en este tramo de mi vida estudiantil. A mis Padres Adoptivos Ron y Glenda Allan, a mi hermano Ángel Erazo, a mis amigos Pablo y Samuel Carrasco por siempre estar a mi lado.

Quisiera dar una mención en especial de este logro en mi vida a mis amigos Darío Cutiopala, Salome Padilla, a mi segunda madre postiza Luz Villavicencio y a mi enamorada Abigail Escobar, por ser las personas que siempre estuvieron conmigo en las buenas y en las malas, por compartir alegrías y tristezas, por el apoyo incondicional, por darme ánimos para mi persistencia y continúa lucha durante todos estos años y sobre todo les agradezco de corazón por todo el amor que me han otorgado. Los amo a todos.

## **AGRADECIMIENTO**

Los resultados de este trabajo. Es el apoyo incondicional de aquellas personas allegadas a mí, que de una u otra forma apostaron para que yo me supere y logre mi sueño anhelado.

Mi agradecimiento va dirigido a mis docentes quienes han impartido sus conocimientos y experiencias para formarme como un profesional, en especial al Dr. Alexander Vinueza quien fue mi tutor de tesis el mismo que me extendió su colaboración para culminar de manera exitosa mi trabajo de titulación. Así también extendiendo mi agradecimiento a la Universidad Nacional de Chimborazo por abrirme sus puertas para que pueda formarme como profesional.

Por último, agradezco al GAD de Riobamba, por brindarme toda la información necesaria para la realización de este trabajo de investigación.



# ÍNDICE GENERAL

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR	
CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL	
ACTA DE APROBACIÓN - TRABAJO ESCRITO DE INVESTIGACIÓN	
CERTIFICADO ANTIPLAGIO	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
RESUMEN	
ABSTRACT	
CAPÍTULO I.....	16
INTRODUCCIÓN.....	16
1. MARCO REFERENCIAL.....	17
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	18
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	18
1.4 OBJETIVOS.....	18
1.4.1 GENERAL.....	18
1.4.2 ESPECÍFICOS.....	19
CAPÍTULO II.....	20
2. MARCO TEÓRICO.....	20
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
2.2 GENERALIDADES DEL GAD MUNICIPAL DE RIOBAMBA.....	22
2.2.1 Datos generales.....	22
2.2.2 Reseña Histórica.....	23
2.2.3 Misión.....	23
2.2.4 Visión.....	23
2.2.5 Principios y valores.....	24
2.2.6 Estructura Orgánica Funcional/Por Procesos.....	25
2.3 Fundamentación Teórica.....	26
2.3.1 El Clima Organizacional.....	26
2.3.2 El desempeño laboral.....	33
CAPÍTULO III.....	35
3. METODOLOGÍA.....	35
3.1 Método.....	35

3.2	Tipo de investigación.....	35
3.3	Diseño .....	36
3.4	Población y muestra.....	36
3.4.1	Población.....	36
3.4.2	Muestra.....	36
3.5	Hipótesis .....	37
3.6	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	37
3.7	Técnicas de procesamiento de la información .....	37
<b>CAPÍTULO IV .....</b>		<b>38</b>
4.	<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>38</b>
4.1	Comprobación de la hipótesis.....	64
4.1.1	Planteamiento de la hipótesis .....	64
4.1.2	Selección del nivel de significancia $\alpha$ .....	65
4.1.3	Aplicación de la prueba Chi cuadrado .....	65
4.1.4	Procedimiento.....	65
4.1.5	Decisión.....	69
<b>CAPÍTULO V .....</b>		<b>70</b>
5.	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>70</b>
5.1	Conclusiones.....	70
5.2	Recomendaciones .....	70
<b>CAPÍTULO VI.....</b>		<b>71</b>
6.	<b>PROPUESTA: .....</b>	<b>71</b>
6.1	Título de la propuesta .....	71
6.2	Introducción .....	71
6.3	Objetivos de la propuesta.....	71
6.4	Análisis FODA del GAD Municipal de Riobamba .....	72
6.5	Estrategias para el mejoramiento del clima organizacional del GADM de Riobamba .....	72
7.	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>76</b>
<b>ANEXOS.....</b>		<b>79</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Principios y valores del GADM de Riobamba .....	24
<b>Tabla 2</b> Variaciones entre la Teoría X, Y de McGregor.....	28
<b>Tabla 3</b> Importancia de la Comunicación .....	32
<b>Tabla 4</b> Ambiente de colaboración .....	38
<b>Tabla 5</b> Relación entre el Líder y el Equipo de Trabajo.....	39
<b>Tabla 6</b> Participación en Actividades Grupales.....	40
<b>Tabla 7</b> Respeto de Fechas Límites para las Actividades.....	41
<b>Tabla 8</b> Salud Física y Mental en el Ambiente de Trabajo.....	43
<b>Tabla 9</b> Valoración y Aceptación por los Compañeros de Trabajo.....	44
<b>Tabla 10</b> Reconocimiento a los Trabajadores por su Labor .....	45
<b>Tabla 11</b> Agrado por el Horario de Trabajo .....	46
<b>Tabla 12</b> Propuestas de Cambio e Iniciativas de Trabajo Escuchadas por el Jefe .....	47
<b>Tabla 13</b> Comunicación entre Departamentos.....	48
<b>Tabla 14</b> Información Oculta entre Compañeros .....	49
<b>Tabla 15</b> Lenguaje que Utilizan los Jefes Hacia los Trabajadores .....	50
<b>Tabla 16</b> Consideración del Criterio de Trabajadores para la Toma de Decisiones.....	52
<b>Tabla 17</b> Consideración del Equipo de Trabajo para la Toma de Decisiones .....	53
<b>Tabla 18</b> Propuesta de Alternativas para la Toma de Decisiones.....	54
<b>Tabla 19</b> Impacto de las Decisiones del Líder (Alcalde).....	55
<b>Tabla 20</b> Aporte de Nuevas Ideas .....	56
<b>Tabla 21</b> Participación en la Solución de Inconvenientes Técnicos.....	57
<b>Tabla 22</b> Incentivos al Desempeño Laboral .....	58
<b>Tabla 23</b> Dificultades en la Realización del Trabajo por Falta de Conocimiento .....	59
<b>Tabla 24</b> Organización de la Jornada Laboral .....	60
<b>Tabla 25</b> Apoyo entre Compañeros de Trabajo.....	61
<b>Tabla 26</b> Cursos de Capacitación .....	62
<b>Tabla 27</b> Estímulo al Trabajo .....	63
<b>Tabla 28</b> Frecuencias observadas .....	66
<b>Tabla 29</b> Frecuencias esperadas.....	66
<b>Tabla 30</b> Determinación del Chi cuadrado experimental .....	67
<b>Tabla 31</b> Chi cuadrado critico Clima Organizacional y Desempeño Laboral .....	68
<b>Tabla 32</b> FODA “GAD Municipal de Riobamba” .....	72

**Tabla 33** Estrategias orientadas al fortalecimiento del clima organizacional del GADMR  
..... 73

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Ubicación del GADM de Riobamba.....	22
<b>Figura 2</b> Estructura Orgánica por Procesos del GADMR .....	25
<b>Figura 3</b> Esquema del Clima Organizacional de Litwin y Stringer.....	30
<b>Figura 4</b> Percepción en % del trabajo colaborativo.....	38
<b>Figura 5</b> Relación entre el líder y el equipo de trabajo.....	40
<b>Figura 6</b> Participación en actividades grupales .....	41
<b>Figura 7</b> Respeto a fechas límites para las actividades .....	42
<b>Figura 8</b> Salud física y mental en el ambiente de trabajo.....	43
<b>Figura 9</b> % de la valoración y aceptación por los compañeros de trabajo .....	44
<b>Figura 10</b> % de reconocimiento a los trabajadores por su labor.....	45
<b>Figura 11</b> Grado por el horario de trabajo .....	46
<b>Figura 12</b> Propuestas de cambio e iniciativas escuchadas por el jefe .....	47
<b>Figura 13</b> Comunicación entre departamentos .....	49
<b>Figura 14</b> Información oculta entre compañeros.....	50
<b>Figura 15</b> Lenguaje que utilizan los jefes hacia los trabajadores .....	51
<b>Figura 16</b> Consideración del criterio de los trabajadores para la toma de decisiones..	52
<b>Figura 17</b> Consideración del grupo de trabajo para la toma de decisiones .....	53
<b>Figura 18</b> Propuestas de alternativas para la toma de decisiones.....	54
<b>Figura 19</b> Impacto de las decisiones del líder .....	55
<b>Figura 20</b> Aportes de nuevas ideas.....	56
<b>Figura 21</b> Participación en soluciones e inconvenientes técnicos.....	57
<b>Figura 22</b> Incentivos al desempeño laboral .....	58
<b>Figura 23</b> Dificultades en la realización del trabajo por falta de conocimiento.....	59
<b>Figura 24</b> Organización de la jornada laboral .....	61
<b>Figura 25</b> Apoyo entre compañeros de trabajo.....	62
<b>Figura 26</b> Cursos de capacitación.....	63
<b>Figura 27</b> Estímulo al trabajo .....	64
<b>Figura 28</b> Valores críticos de la distribución Chi cuadrada .....	68
<b>Figura 29</b> Calculo Chi cuadrado.....	69

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación “El clima organizacional y su desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal de Riobamba” tuvo como objetivo el determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del GADM de Riobamba., 2021 en el cual se realizó un análisis del clima organizacional existente en esta entidad pública, conociendo que existen falencias entre los distintos departamentos, es por esta razón que el GAD Municipal de Riobamba percibe un mal clima organizacional, a consecuencia de la incorporación de personas profesionales o no, que no cumplen un determinado contrato y luego se retiran, lo que incorpora una alta rotación del personal, pero además, baja productividad, impuntualidad, relaciones y actitudes interpersonales negativas, incumplimiento de metas y ausentismo en sus horas de trabajo, dado que el trabajador está consciente que es un contrato con fecha determinada, lo que ha ocasionado que su desempeño no sea el óptimo. Con el fin de minimizar el impacto del problema, se emitió una propuesta en base a los resultados alcanzados para mejorar el clima organizacional, estimando la mejora en la interacción de los empleados aprovechando las ventajas relacionadas con el tiempo y el espacio que ocupan los individuos en la institución. Dentro del estado del arte y marco teórico se podrá encontrar la información más relevante en cuanto a las variables de la investigación se refiere, en las cuales me apoyé para desarrollar y fundamentar esta investigación. La presente investigación responde al tipo de investigación no experimental descriptiva transeccional utilizando el método hipotético-deductivo que posibilita comprender las relaciones, propiedades y las partes del objeto de estudio, se trabajó con una muestra de 244 trabajadores del total de la población, la información se recolectó mediante una encuesta orientada a los trabajadores que laboran en el GADMR, para el procesamiento de la información adquirida utilicé el software SPSS. El resultado de la información adquirida lo interprete mediante tablas y gráficos, donde pude determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores, y finalmente con el Chi cuadrado realicé la comprobación de hipótesis teniendo como resultado que existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal de Riobamba.


**PALABRAS CLAVES:** Clima, Desempeño, trabajadores, comunicación, satisfacción laboral, organizaciones.

## ABSTRACT

The objective of this titling work, "The organizational climate and its work performance of the workers the Municipal GAD of Riobamba ", was to determine the influence of the organizational climate on the work performance of the workers the Municipal GAD of Riobamba 2021. The study analyzed the current organizational climate in this public entity, knowing there are shortcomings among the different departments. For that reason, the Municipal GAD of Riobamba perceives a bad organizational climate. As a result of the incorporation of professional people or not, who tend to not comply with a particular contract and then withdraw, which incorporates a high staff turnover. Also presented low productivity, lateness, negative interpersonal relationships and attitudes, failure to meet goals, and absenteeism during their working hours. Even though the worker knows it is an employment contract with a specific period. Those results caused its performance to be not optimal. In order to minimize the impact of the problem, a proposal was issued based on the results achieved to improve the organizational climate, estimating the improvement in the interaction of employees, taking advantage of the advantages related to time and space occupied by individuals in the institution. Within the state-of-the-art and theoretical framework, it will be possible to find the most relevant information regarding the investigation variables it relied on to develop and base this investigation. The present investigation responds to the type of non-experimental descriptive transactional investigation using the hypothetical-deductive method that makes it possible to understand the relationships, properties, and parts of the object of study. We worked with a sample of 244 workers from the total population. The information is collected through a survey aimed at the workers who work in the GADMR. For the processing of the information acquired it was used the SPSS software. The result of the information acquired was interpreted through tables and graphs, where it was able to determine the influence of the organizational climate on the work performance of the workers, and finally, with the Chi-square, perform the verification of the hypothesis, having as a result that there is a direct and significant relationship. Between the organizational climate and the workers' work performance of the GADM of Riobamba.

**Keywords:** Climate, Performance, workers, communication, job satisfaction, organizations.

DARIO  
JAVIER  
CUTIOPAL  
A LEON



Firmado  
digitalmente por  
DARIO JAVIER  
CUTIOPALA LEON  
Fecha: 2022.06.16  
21:32:03 -05'00'

Reviewed by:  
Lic. Dario Javier Cutiopala Leon  
**ENGLISH PROFESSOR**  
c.c. 0604581066

## CAPÍTULO I

### INTRODUCCIÓN

En una organización, el desempeño laboral es uno de los factores decisivos para lograr las metas y objetivos establecidos, por lo que es muy importante evaluar a los empleados en función del trabajo realizado para que esté sea adecuado y cumpla con las metas establecidas, para ello es necesario considerar el clima organizacional donde se encuentre los trabajadores y empleados realizando sus actividades laborales. Cabe destacar que la evaluación continua a los trabajadores no es una seguridad para mejorar y controlar el desempeño laboral, en este sentido el factor más relevante en el desempeño laboral es el clima que la organización conserve, así lo establece el estudio de (Chiang, 2008) que nos manifiesta que el clima organizacional puede tener influencias significativas sobre algunos resultados y variables, tales como el rendimiento laboral, la satisfacción laboral y el desempeño laboral.

“El clima organizacional nace de la idea de que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese ambiente de trabajo” García (2009). Al hacer mención al clima organizacional se hace referencia al entorno interno en el que se desarrollan los trabajadores que laboran en una entidad empresarial o bien en una institución de carácter pública o privada. En este sentido, se plantea el presente trabajo de investigación que pretende identificar los factores que inciden en el desempeño laboral el mismo que tiene una relación con el clima organizacional de los trabajadores que laboran en el GAD Municipal de Riobamba. En relación a esto la identificación de puntos clave permitirá el desarrollo de estrategias encaminadas a la mejora de aspectos que inciden negativamente en el normal funcionamiento de la organización. (p.28)

En este orden de ideas, este trabajo de investigación se presenta con el Capítulo I en donde encontramos; la introducción, el desarrollo del problema de investigación, la justificación, los objetivos., Capítulo II; las bases teóricas., Capítulo III; las bases metodológicas., Capítulo IV; Resultados y Discusión., Capítulo V; Las conclusiones y recomendaciones., Capítulo VI; la propuesta y por ultimo las referencias bibliográficas respectivas.



## **1. MARCO REFERENCIAL**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En esta época el mundo empresarial se ha visto afectado por varios factores, que sin duda aquejan al entorno laboral de los trabajadores. Estos factores pueden ser una mala comunicación laboral tanto interna como externa, la presión laboral, la falta de compromiso, las malas relaciones interpersonales y las largas jornadas laborales; estas y otras razones pueden afectar un entorno de trabajo y por lo tanto repercutir la calidad laboral de una organización. Ccallo, (2018)

El clima organizacional es un tema que ha surgido desde el siglo XX, específicamente en la década de los sesenta, con el auge del comportamiento organizacional, el desarrollo organizacional y la aplicación de la teoría de los sistemas organizacionales. Su análisis consta de un conjunto de factores en términos de componentes, tamaños, categorías y variables que les permitan realizar investigaciones para los fines descritos en un informe, por otro lado, tenemos que tener en cuenta que la cultura es la que estudia la parte histórica, mientras que el clima estudia el momento entre una cultura organizacional y su gente. (Bustamante et al., 2019)

El estudio del clima y la relación laboral dentro de una organización pública o privada es de vital importancia, ya que según (Pereira & Solís, 2019, 32) “permite tener una visión más dinámica de la organización y de su relación, como elemento fundamental, con las percepciones que los trabajadores tienen de las estructuras existentes en la organización y de los procesos que ocurren en su medio laboral”, es por ello que el diagnóstico del clima y satisfacción laboral es muy importante para la organizaciones públicas -en el caso de este estudio para el Gad Municipal De Riobamba.

En este orden de ideas, el clima organizacional en las instituciones públicas ( en este caso del GAD Municipal de Riobamba) es un factor de gran importancia en el establecimiento de políticas internas debido a la necesidad que tiene estas instituciones de preservar el ambiente laboral en las mejores condiciones, que permita mantener las premisas fundamentales del talento humano, dado que los empleados y los trabajadores son considerados como uno de los recursos intangibles de mayor importancia para lograr la productividad organizacional y en la búsqueda de la eficiencia de los recursos en pro de la organización. (González et al., 2017)

Es por esta razón que en el GAD Municipal de Riobamba no percibe un buen clima organizacional en su totalidad, a consecuencia de la incorporación de personas profesionales o no (Administrativos), que no cumplen un determinado contrato y luego se retiran, esto incorpora una alta rotación del personal, pero además, baja productividad, impuntualidad, relaciones y actitudes interpersonales negativas, incumplimiento de metas, además ausentismo en sus horas de trabajo, dado que el trabajador está consciente que es un contrato con fecha determinada, provocando además un mal desempeño en sus actividades laborales.

Esto provoca que el ambiente entre los trabajadores sea hostil, es decir no es acorde a las situaciones que normalmente son necesarios para un buen clima laboral en el GAD Municipal de Riobamba, relevando los puntos de mejora del clima de trabajo de la institución, pues se considera que hay factores del mismo que afectarán la motivación y el comportamiento de sus miembros, y a su vez este comportamiento puede verse reflejada en la productividad, satisfacción, rotación, presión laboral, entre otros.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿En qué medida el clima Organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal de Riobamba?

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

En el GAD Municipal de Riobamba, se ha visto un problema en cuanto al clima organizacional se refiere, esto se da a raíz de varios factores como las actitudes, la comunicación interpersonal, los valores, entre otros que afectan el desempeño laboral de los trabajadores.

El presente estudio nace de la necesidad de realizar un diagnóstico organizacional para comprender qué factores afectan el clima organizacional dentro de la organización, los cuales nos puedan brindar información relevante sobre cómo es la interacción de los integrantes del GAD Municipal de Riobamba y cómo estos factores interactúan en la satisfacción laboral de los trabajadores (Positiva o negativa), teniendo en cuenta que el clima laboral es un tema muy importante para casi todas las empresas que eligen mejorar su entorno ambiental laboral en la actualidad y de esta manera poder alcanzar el crecimiento de la productividad, y su imagen para que esta no se vea afectada.

En el GAD Municipal de Riobamba, en términos de clima organizacional y su trato con el desempeño laboral. Actualmente, no se le ha dado la suficiente importancia, es por ello que este estudio permite adentrarse con más profundidad en el entorno de la organización, permitiendo a la entidad optimizar el desempeño laboral de todos los trabajadores. De esta forma, el GAD Municipal de Riobamba llegará a cumplir sus objetivos, del mismo modo, el desempeño laboral eficiente impulsará que la gestión del GAD Municipal de Riobamba no solo se refleje en la ejecución del presupuesto anual, sino también en el trabajo que se realiza dentro de su jurisdicción, dando cumplimiento al plan estratégico institucional del GAD Municipal de Riobamba. Todo esto conllevará a un beneficio tanto interno como externo.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 GENERAL**

Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal de Riobamba.

#### **1.4.2 ESPECÌFICOS**

- Describir los factores que identifican la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de las instituciones públicas (GAD Municipal de Riobamba).
- Diagnosticar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal de Riobamba.
- Proponer estrategias orientadas al fortalecimiento del clima organizacional de instituciones públicas (GAD Municipal de Riobamba) con el propósito de alcanzar la calidad en el desempeño laboral de los trabajadores.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Existen varios estudios sobre el tema en desarrollo realizados en varios campos de universidades públicas y privadas a través de sus cursos de posgrado, también existen instituciones que actúan como consultoras, además se cuenta con situaciones tanto nacional e internacional referente a la problemática, respecto al clima organizacional dentro de la competitividad y sostenibilidad de los entes públicos, como los GADS, estos componentes permiten sustentar esta investigación a través de estos estudios.

Ccallo, (2018), mediante su investigación; “Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial el Collao Ilave - 2017 – 2018”, realizada en la Universidad Nacional del Altiplano, facultad de Trabajo Social, en Puno-Perú, analiza la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal, teniendo como objetivo general determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial El Collao – Ilave, la metodología utilizada fue el método hipotético-deductivo que corresponde al modelo cuantitativo el mismo que busca el desempeño positivista de la hipótesis mediante datos numéricos.

Para este estudio el autor trabajó con una población de 189 trabajadores que laboran en dicha municipalidad, portando; nombramiento, sustitución judicial y de contratación, del cual obtuvo como población del muestreo a 92 trabajadores los mismos que fueron encuestados, permitiendo la recolección de datos. Teniendo como conclusiones después de un análisis a través del paquete estadístico SPSS que el 60,9% de los empleados manifestaron que el clima organizacional es implementado de manera habitual y efectiva en la municipalidad, teniendo en cuenta que para este estudio el coeficiente del clima organizacional y rendimiento laboral corresponde a menos del 1%, lo que significa una correlación significativa por ende positiva, es decir, cuanto mejor es el clima organizacional, mejor es el desempeño laboral de los trabajadores del Municipio del Collao-Llave. Es por ello que esta referencia es importante para nuestro estudio, ya que este antecedente está de acuerdo a esta investigación.

García (2017), mediante su investigación; “Estudio del clima laboral y su relación con el nivel de satisfacción de los empleados del GAD Portoviejo en el período 2017”, realizada en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, facultad de Ciencias de la Comunicación, en Manta-Manabí, determina que el clima organizacional debe estar relacionado con el grado de la satisfacción laboral de los empleados, porque cuanto mayor es el reconocimiento del empleado en el entorno laboral, mayor es la satisfacción laboral, teniendo como objetivo primordial el determinar la influencia que tiene el clima Organizacional en la bienestar de los empleados del GAD de Portoviejo, la metodología utilizada es el método hipotético-deductivo que corresponde al modelo cuantitativo el

mismo que se busca el desempeño positivista de la hipótesis mediante datos numéricos.

Para este estudio García trabajó con una población de 1167 trabajadores que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón de Portoviejo que portan nombramiento, sustitución judicial y contratación, del cual se obtuvo como población del muestreo a 100 trabajadores los mismos que fueron encuestados, permitiendo la recolección de datos valiosos para la investigación. Dándonos como conclusión después de un análisis riguroso que el clima laboral en el GAD de Portoviejo es el apropiado, ya que se ve influenciado positivamente en la satisfacción de sus empleados, pues se puede considerar que el nivel de satisfacción es alto, es por esto que el estudio mencionado es de vital importancia para nuestra investigación ya que contiene datos importantes que aportarán a nuestro estudio.

Santamaría, (2020), mediante su investigación; “Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A”., realizada en la Universidad Andina Simón Bolívar, con su Maestría en Desarrollo del Talento Humano, en la ciudad de Quito-Ecuador, nos da a conocer que el clima laboral dentro de las organizaciones son diversos y qué través del tiempo según los entendidos han ido evolucionando, teniendo como objetivo principal “determinar si la variable clima organizacional en las dimensiones seleccionadas, incidió o no en la variable desempeño laboral de la empresa Datapro S.A. en el período considerado”., la metodología utilizada para esta investigación fue la mixta (cuantitativa-cualitativa), En cuanto a sus objetivos, tiene un diseño no experimental y no correlacional, y para su alcance, tiene un diseño descriptivo y explicativo.

Para adquirir la información Santamaría realizó un cuestionario cuya validez y confiabilidad ha sido probada para formar 32 preguntas con alternativas mediante la escala Likert a todo el universo de la entidad (en este caso los 106 empleados), de esta manera como se constató anteriormente la población total de la empresa vendría a ser la muestra en todos sus niveles, los mismos que fueron encuestados, permitiendo la recolección de datos valiosos para la investigación. Teniendo como la principal conclusión que los datos estadísticos descriptivos e inferenciales, pueden describir y explicar cómo el clima organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa Datapro S.A., es por esto que el estudio mencionado es de vital importancia para nuestra investigación ya que contiene datos importantes que aportaran a nuestro estudio.

Pastor (2018), mediante su trabajo investigativo; “Clima y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017”, realizada en la Universidad San Ignacio de Loyola, facultad de Ciencias Empresariales, en Lima-Perú, teniendo como objetivo primordial determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo que contrata combustible e hidrocarburos en Lima durante el periodo 2017, obteniendo como resultado que si existe una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores y los directivos de la empresa Peruana de Combustibles S.A. (PECSA), dado que los resultados prueban la validez de las principales hipótesis de la

investigación, se puede decir que cuanto mejor es la percepción del clima organizacional, mayor es el desempeño de los ejecutivos de la empresa.

A partir del estudio del arte, se concluye que las investigaciones realizadas por los autores ya mencionados anteriormente son clave para el desarrollo del presente trabajo investigativo, ya que contienen temas que van de mano con las variables de estudio.

## 2.2 GENERALIDADES DEL GAD MUNICIPAL DE RIOBAMBA

### 2.2.1 Datos generales

Entidad: Ilustre Municipio de Riobamba

País: Ecuador

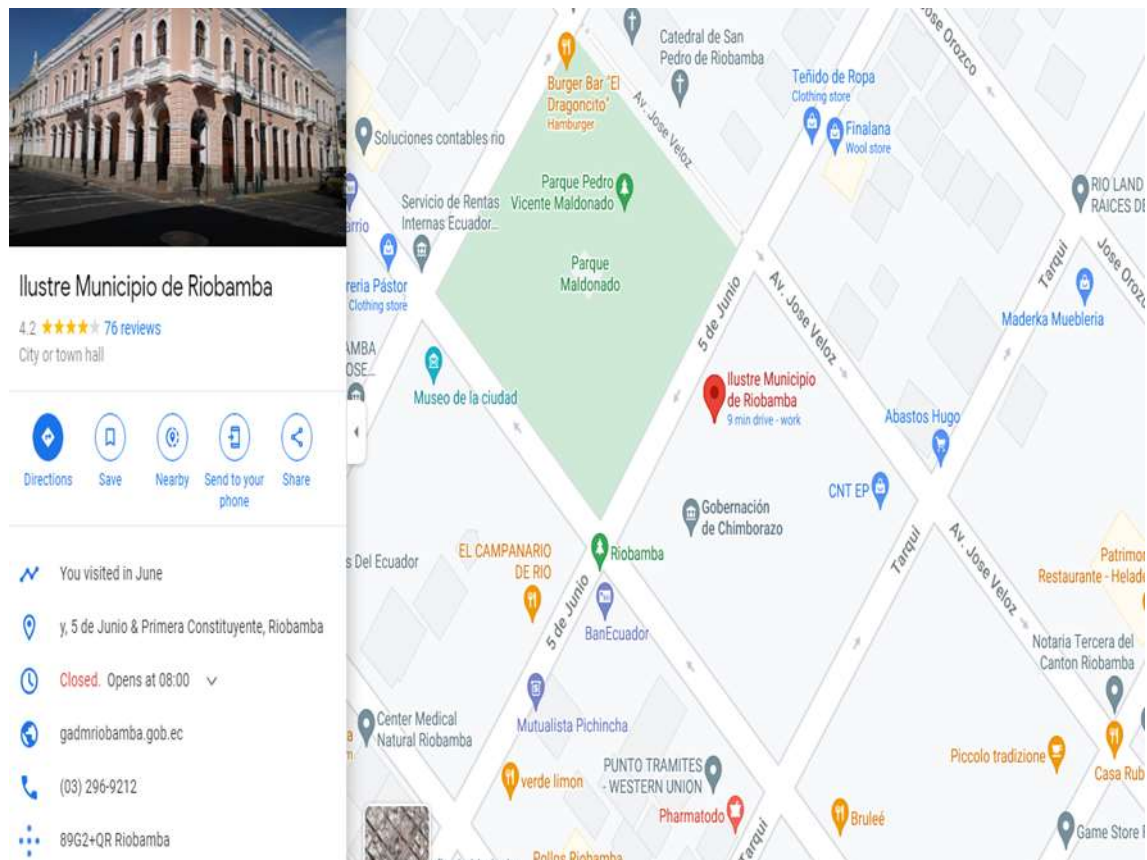
Provincia: Chimborazo

Cantón: Riobamba

Dirección: 5 de Junio y Primera Constituyente

Website: [www.gadmriobamba.gob.ec](http://www.gadmriobamba.gob.ec)

**Figura 1** Ubicación del GADM de Riobamba



Fuente: (GADM de Riobamba, 2020)

### **2.2.2 Reseña Histórica**

Riobamba es conocido como ciudad de las primicias debido a que ha sido protagonista de varios hechos históricos para nuestro país, aquí algunos datos históricos; Fue la primera ciudad española en el Ecuador, tuvo el primer escudo de armas, se instaló el primer cabildo municipal, se construyó el primer convento, tuvimos al primer historiador del país, tuvimos la primera ciudadela, se instaló en nuestra ciudad la primera insurgencia femenina de Ecuador, tuvimos el primer hipódromo, se creó la primera radiodifusora del país, se dio la primera feria nacional agropecuaria, se construyó el primer estadio olímpico donde se dieron las primeras olimpiadas y de ahí salió el primer campeón de fútbol y entre otros eventos, todo esto conllevó a que la ciudad de Riobamba antiguamente conocida como Santiago de Quito es la cuna de la historia Ecuatoriana. (GAD Municipal de Riobamba, 2020)

Juan de Velasco describió así la antigua capital, la cual consistía en tres llanuras estrechas, ubicadas entre pequeñas montañas desiguales, estas llanuras se estrechaban en dos partes, formando tres llanuras diferentes; el primero ubicado entre el norte y el este, con un clima templado, antes conocido como Liribamba, la segunda fue la de en medio, la menor de todas tres, con el nombre de Cajabamba y por último es la de la parte meridional, espaciosa y con un clima frío a esta la llamaron Riobamba.

### **2.2.3 Misión**

“El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Riobamba es una persona jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera que formula y ejecuta los planes de desarrollo y ordenamiento territorial, cuya finalidad es promover el desarrollo económico y sustentable del territorio; aplicando políticas ambientales, fortaleciendo los consejos de seguridad y protección integral, patrocinando la cultura, artes, actividades deportivas y recreativas a través de alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas que permitan articular esfuerzos y optimizar recursos; bajo los principios de transparencia, respeto, solidaridad, equidad y trabajo en equipo.” (GADM de Riobamba, 2016)

### **2.2.4 Visión**

“Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Riobamba, fortalecido, líder, eficiente y eficaz que promueva el ordenamiento territorial y la seguridad ciudadana, desarrollo económico, ambiental y social, mejorando la calidad de vida de la población a través de la dotación de servicios básicos, infraestructura, vialidad, generación de empleo, respetando la cultura y el ambiente, con un sistema democrático de participación ciudadana que propicie la integración de la comunidad con su Gobierno Municipal.” (GADM de Riobamba, 2016)

### 2.2.5 Principios y valores

El GADM de Riobamba mediante sus políticas internas ha implementado un apartado donde se estipula los principios y valores que deben dar cumplimiento todos los miembros que conforman dicha entidad. A continuación, se dará a conocer estos principios y valores:

**Tabla 1**

*Principios y valores del GADM de Riobamba*

Principios Generales	Valores
Igualdad en derechos y obligaciones	Del respeto
Vocación de servicio y civismo	De la solidaridad y cooperación
Mantenerse informados	De la Honestidad
Igualdad ante la ley	De la transparencia
Observar el cumplimiento de tareas (Eficientes)	De la lealtad
Fomentar el liderazgo democrático	De la responsabilidad
Contribuir con el buen uso de los recursos Públicos	De la veracidad
	Buen desempeño
	Integridad
	Equidad
	Justicia
	De la puntualidad
	Del compañerismo

*Nota.* Información proporcionada por el GADM de Riobamba.

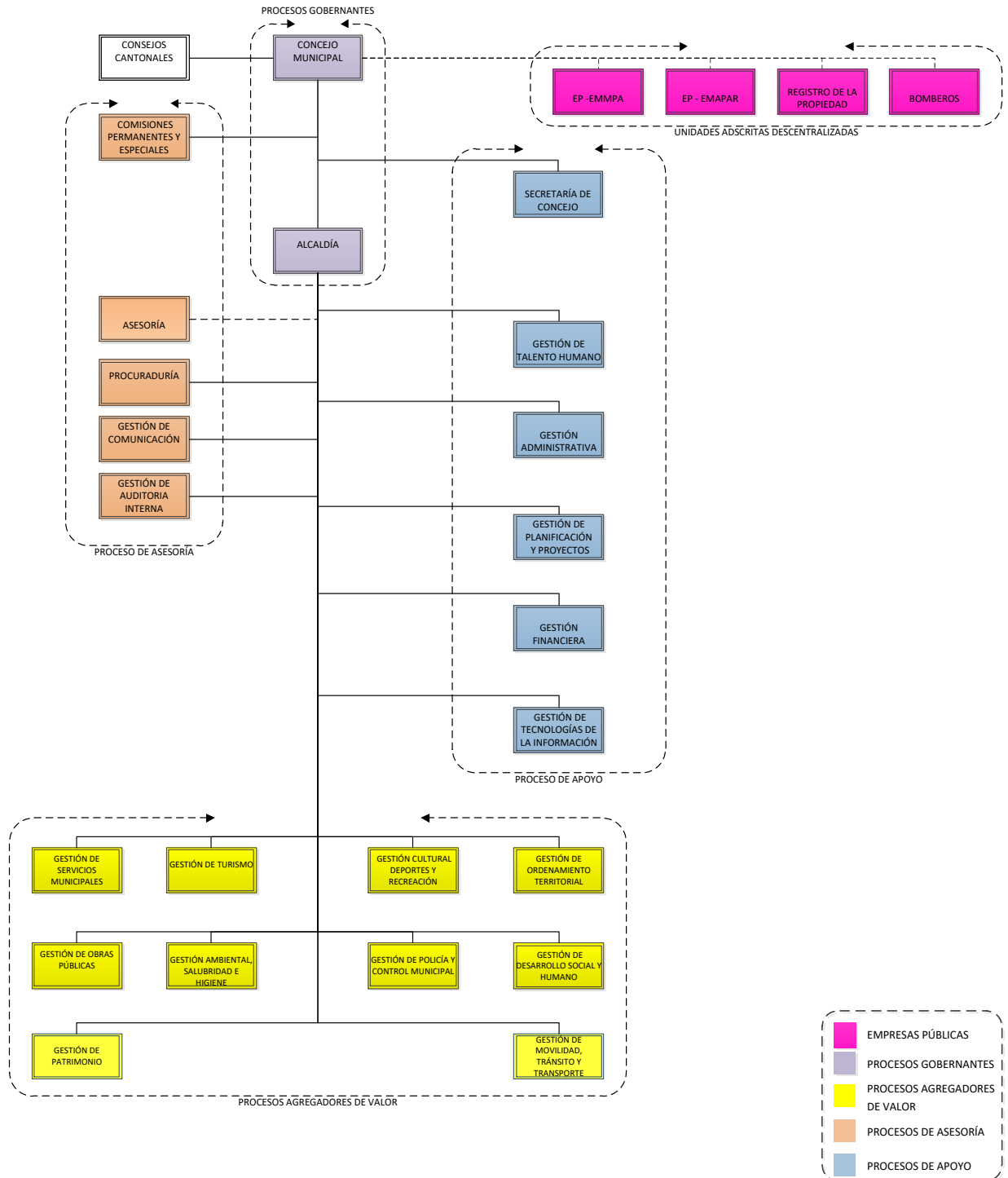
Elaborado por: Erazo. E (2021)



## 2.2.6 Estructura Orgánica Funcional/Por Procesos

Figura 2

Estructura Orgánica por Procesos del GADMR



Fuente: (GAD Municipal de Riobamba, 2020)

## **2.3 Fundamentación Teórica**

### **UNIDAD I**

#### **2.3.1 El Clima Organizacional**

El clima organizacional es el entorno físico y humano en el que se desarrolla el trabajo diario dentro de una organización, relacionando la satisfacción de los empleados con la productividad de la misma. También tiene que ver con el conocimiento profesional del gerente, el comportamiento de los empleados, la interacción con la empresa, las máquinas que utilizan, la forma en que trabajan y las relaciones interpersonales, las mismas que dan dirección y sentido al sistema de gestión que proporciona (o no) la base adecuada para un buen entorno de trabajo.

La política laboral del Ecuador está muy ligada al Clima Organizacional, ya que en términos de recursos humanos forma parte de la mejora continua del desempeño laboral y el entorno donde se utiliza métodos de precisión organizacional.

##### **2.3.1.1 Conceptos del Clima Organizacional**

De acuerdo con varios autores, la referencia a la palabra clima organizacional no es una definición que haya aparecido recientemente, por lo contrario, esta definición ha sido debatida por un largo periodo de tiempo, pero a pesar de ello, hoy en día todavía ocupa un lugar para ser motivo de investigación y así buscar nuevos conocimientos. Sin embargo, cabe recalcar que la investigación del clima organizacional tuvo su nacimiento en el campo de la organización empresarial fuera del terreno industrial, pero a pesar de ello existe una relación entre estos entornos como; los procesos y la estructura organizacional, por lo que los elementos teóricos y metodológicos son de gran importancia para generar conocimiento del entorno organizacional.

Peña, (2018) lo define al Clima Organizacional como una serie de pensamientos generales por parte del individuo en relación a su organización. Estos pensamientos globales se ven reflejados mediante la interacción que se da entre las personas y la organización, de esta forma el desarrollo del clima organizacional de una empresa permitirá establecer el modelo de estudio ambiental, dotando de motivación a todos sus integrantes, teniendo así una mejora continua en la parte económica y social en relación con la actividad que desempeñan.

Según Fiallo Moncayo et al., (2015) define al Clima Organizacional como “las relaciones que se llevan a cabo entre los actores de la empresa constituyendo el ambiente en donde los empleados desarrollan sus actividades. El clima organizacional puede ser un vínculo positivo o un obstáculo en su desempeño Organizacional.”, Dándonos a entender que la empresa siempre debe estar en una búsqueda constante de la mejora continua de su productividad, y a la vez teniendo en cuenta al clima organizacional ya que este juega un rol muy importante en el desempeño laboral, comprendiendo que las relaciones se

producen entre los diferentes entes de la empresa. Por otro lado, las características del entorno laboral que perciben los trabajadores afecta directa o indirectamente su comportamiento y desempeño de alguna manera en la empresa.

### **2.3.1.2 El Clima laboral y sus teorías**

Para concebir la importancia del clima organizacional como factor determinante en la eficacia del personal dentro de la organización se debe conocer cómo surgió este término y como ha ido evolucionando con el paso de los tiempos, dándonos como resultado diversos enfoques de estudio con diferentes teorías, en los cuales podemos encontrar los más reconocidos como: la teoría (X, Y) de Douglas McGregor, la teoría de Rensis Likert y la teoría de Litwin y Stringer, sabiendo que estos autores han contribuido con sus conocimientos para el progreso de la administración. Temas que se expondrán a continuación.

#### **2.3.1.2.1 La teoría del clima organizacional de Likert**

El clima organización de Likert, se plantea desde una perspectiva teórica, dado que se define según (García & Ibarra, 2009) como aquel que plantea el estudio del comportamiento de los subordinados que es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que éstos perciben y, en parte, por sus informaciones, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. En definitiva, Likert cree que la estructura organizativa es una relación que se da entre grupos dentro de la organización, en el cual los altos mandos individuales desempeñan el rol de "alfileres" para establecer una unión laboral.

Esta teoría también plantea que la perspectiva de la comunicación es la principal ventaja de la estructura de los grupos que cultivan la lealtad a otros grupos, ya que permite el intercambio de información entre los trabajadores y la organización, además de esto muestra que con el uso de este método se puede percibir una mayor acogida en la jerarquía, cambiando así los niveles de productividad y el desempeño organizacional.

#### **2.3.1.2.2 La teoría X, Y de Douglas McGregor**

Douglas McGregor (1960) es uno de los máximos exponentes en el campo de la gestión y la motivación Organizacional, ya que estos dos principios representan el pilar básico para que las personas comprendan y adquieran técnicas y estrategias para una buena gestión dentro de una organización.

**Tabla 2**

*Variaciones entre la Teoría X, Y de McGregor*

Teoría X (variación Negativa)	Teoría Y (Variación Positiva)
Disgusto por el trabajo	Les gusta el trabajo
Los trabajadores deben ser forzados a realizar sus trabajos	Los trabajadores toman su trabajo como parte de sus vidas.
No acepta la responsabilidad	Acepta la responsabilidad
No aportan con ideas a la organización	Son creativos
Crean un mal ambiente en el trabajo	Se motivan y motivan a los demás miembros que conforman una organización.
Son egoístas piensan solo en su bienestar mas no en el bienestar de la organización.	Trabajan para alcanzar los objetivos de la organización

Fuente: (S. P. Robbins & Judge, 2009).

Elaborado por: Erazo Edison

Según Robbins & Judge, (2009) la Teoría X se basa en un modelo de gestión y pensamiento mediocre, ya que consiste en que los seres humanos no tienen las ganas de trabajar lo que causa una motivación deliberada al ocio, para las empresas este problema es grave ya que dificulta la productividad, mientras tanto la Teoría Y se basa en que el ser humano siente la necesidad de trabajar y compartir sus ideas con sus directivos, y por ende busca ser, audaz, estratégico y generar ganancias a la entidad.

#### Teoría X

Para Robbins & Coulter, (2010) la teoría X se basa en una gestión tradicional, estricta y rígida, la filosofía principal de este modelo se basa básicamente en ver a las personas como un simple medio de producción explotando sus derechos, en donde los directivos creen que los trabajadores se mueven solo por interés y evitan trabajar a toda costa, por lo que necesitan ser dirigidos. En este modelo se aplica un liderazgo autoritario, donde los directores diseñan objetivos, dan instrucciones a los trabajadores, comprueban si las tareas fueron realizadas a su gusto, tratando de imponer sus órdenes para que los trabajadores sepan quienes son sus superiores y que tengan claro quiénes son los que mandan en la organización y por ende estos deben ser respetados, generando miedo en los trabajadores y empleados.

Por lo ya dicho anteriormente los autores dan a entender que si se aplica un modelo de liderazgo autoritario los trabajadores no tendrán una motivación en el ámbito laboral, por lo que éstos a su vez realizan sus labores de mala gana, sin ambiciones, tratan de trabajar lo menos posible, convirtiéndolas en personas sin metas en la vida, solo

gobernadas por sus superiores.

## Teoría Y

Esta teoría comprende a los comportamientos actuales y más comunes, ya que se basa en la creencia en que los trabajadores son auto-dirigidos, auto-motivados y están dispuestos a aceptar cualquier tipo de responsabilidad que los pongan a su mando. Donde (Gómez & Rodríguez, 2018) afirma que los trabajadores al sentirse motivados le resulta más fácil trabajar, tratando de ser más creativos, positivos y a la vez generar nuevas ideas para llegar a cumplir con las metas y objetivos planteados por la organización.

Además cabe señalar que control y el castigo no son los únicos medios para conseguir que los empleados cumplan los objetivos de la empresa, ya que los compromisos de los trabajadores con los objetivos de la empresa se asocian a recompensas sociales con mejores relaciones interpersonales, en donde el director aplica un estilo de liderazgo participativo, el mismo que se basa en objetivos para crear equipos de trabajo, pero cada trabajador tiene la libertad de establecer pautas en su puesto de trabajo de este modo la organización fomenta la colaboración, el trabajo en equipo y el intercambio de ideas.

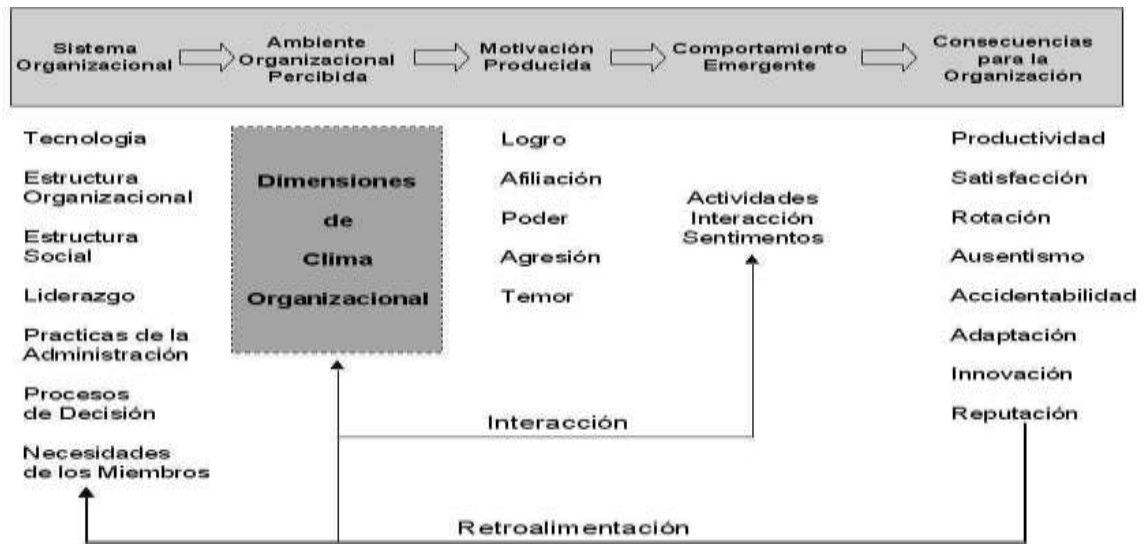
### 2.3.1.2.3 La teoría de Litwin y Stringer

Según (Acosta & Venegas, 2010) en el año de 1968 Litwin y Stringer fueron los pioneros en dar un concepto al clima organizativo conocido hoy en día como el clima organizacional, para estos autores, el clima viene a ser un conjunto de propiedades que se dan en el entorno del trabajo, los mismos que pueden ser medidos en una forma directa o indirectamente por los trabajadores que conviven en ese entorno de trabajo, dado que estos factores influyen en la motivación y el comportamiento de los mismos.

Esta teoría trata de darnos a conocer la importancia de la conducta de los trabajadores que laboran en una organización tomando en cuenta los conceptos de clima y motivación. También nos dan a conocer los determinantes situacionales y ambientales que tienen cabida en la conducta y conocimiento del individuo. Por otro lado, estos autores nos dicen que existen nueve dimensiones que mostrarían el clima que percibe una organización, tales son; la estructura, la responsabilidad, la recompensa, el riesgo, el calor, los estándares de desempeño, el apoyo, el conflicto y la identidad. (Acosta & Venegas, 2010)

**Figura 3**

*Esquema del Clima Organizacional de Litwin y Stringer*



Fuente: (Litwin & Stringer, 1968)

### 2.3.1.3 Importancia del clima Organizacional

El clima de una organización es de gran importancia, ya que este permite visualizar el comportamiento físico y humano que se desarrolla en una organización. Además de esto según (Guadalupe et al., 2009) un estudio del clima organizacional permite analizar el nivel de retroalimentación de procesos ya efectuados dentro de la empresa, de tal modo, que nos permite realizar cambios para mejorar la efectividad de la organización.

Esto debido a que la competencia en la actualidad de las empresas tiene lugar en diferentes campos, según Drucker citado por (Tokarski & Oleksa-Marewska, 2019), menciona que el proceso de producción y los bienes de la entidad no nos certifican un desarrollo en la ventaja competitiva. Las capacidades modernas en ámbito competitivo no pueden restringirse únicamente a la reducción de los costos de producción y venta, sino que deben ser consideradas también la mano de obra y el ambiente del trabajo.

Es por esto que, en las economías modernas, el capital más importante de una organización está conformado por el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores, como podemos constatar en el año 1959 P. Drucker (1999) definió a los trabajadores como sabedores del conocimiento en la materia y ejecutores de la misma en sus trabajos. Desde entonces, se han realizado muchos estudios sobre los trabajadores y su entorno, y no hasta mediados del siglo XX, los trabajadores ya eran considerados un grupo profesional importante, los mismos que ejercían sus labores en función del clima de las organizaciones, y todo esto se dio gracias; al desarrollo económico y a la exigencia de especialización, lo que provocó un avance en la globalización.

Entre los diversos estudios sobre los trabajadores y estrecho vínculo con el clima organizacional, debemos dar una mayor importancia a los estudios de Davenport citado por (Tokarski & Oleksa-Marewska, 2019) quien menciona que los trabajadores del conocimiento son personas poseedoras de experiencia profesional, especializadas y formadas con diferentes habilidades altamente desarrolladas que a su vez realizan sus labores según el clima que los rodea, en palabras más sencillas un trabajador da lo que recibe dentro de su lugar de trabajo.

#### **2.3.1.4 Dimensiones del clima organizacional**

El clima organizacional ha sido uno de los principales temas utilizados para analizar las dimensiones del entorno organizacional y este a su vez está determinado por los procedimientos, estrategias, medio ambiente físico y psicológico, propiedades que poseen los empleados (Dunnette & Hough, 1998).

Sin embargo, varios estudios del clima organizacional han señalado que las variables más importantes del clima organizacional se agrupan en estas dimensiones; el liderazgo, las relaciones interpersonales, la motivación, la participación, reconocimiento y estímulo, manejo de quejas, beneficios económicos, grado de formalización, comunicación, riesgo tomando, entrenamiento o capacitaciones, contratación, decisión de selección, entre otros. De lo ya mencionado anteriormente se dará a conocer las 4 dimensiones más importantes del clima organizacional los cuales son:

##### **2.3.1.4.1 El liderazgo**

Según (Lussier & Achua, 2011) la influencia viene a ser el factor esencial del liderazgo ya que es el proceso de comunicar ideas, generar aceptación y a la vez motivar a los seguidores para implementar nuevas ideas por medio del cambio en el comportamiento de otras personas para obtener los resultados deseados. Cabe mencionar que el liderazgo carece de un patrón definido, pues dado a las circunstancias esto dependerá de las condiciones sociales como: normas, valores, y procedimientos.

##### **2.3.1.4.2 Participación**

La contribución de los empleados o trabajadores en una organización es uno de los procesos más importantes para la obtención de sus derechos, tales como: comunicar nuevas ideas para la toma de decisiones relevantes para la empresa, participar en los beneficios de la empresa. Sin embargo, (Báez, 2011) menciona que la participación en los beneficios e ingresos de la organización son los principales derechos que tienen los trabajadores, dado a esto, el reparto de los ingresos requiere de algún tipo de incentivos grupales, lo que permite a los empleados recibir bonificaciones basadas en el desempeño de la empresa, relacionadas con los ahorros de costos de mejora de la productividad o cualquier otra medida similar.

#### 2.3.1.4.3 Motivación

La motivación según (S. P. Robbins & Judge, 2009) viene a ser el resultado de la interacción entre las personas y el entorno en que estos se encuentran. Esto nos da a entender que algunas personas, parecen estar en el camino del éxito. Pero algunas personas tienden a carecer de dicho don, es por esto que cualquier trabajador que elabora 5 prendas de vestir por día puede hacer 20 de ellas en el mismo día, esto dado al cambio de actitud que es causado por la motivación. Por lo tanto, cuando analicemos el concepto de motivación, debemos recordar que el nivel de motivación es diferente entre individuos e individuo. Acotando lo anteriormente mencionado cabe recalcar que la motivación laboral (Peña, 2015) la define como la libre voluntad de cultivar altos niveles de desempeño hacia metas de una organización, establecidas por la satisfacción de alguna necesidad individual.

#### 2.3.1.4.4 Comunicación

Para Chiavenato (2007) la comunicación “es la transferencia de información o de significado de una persona a otra”. En otras palabras, la comunicación es el intercambio de ideas entre dos o más individuos, cabe recalcar que siempre debe existir un emisor y un receptor de lo contrario no existiría una comunicación. También debemos mencionar que una organización sin el proceso de comunicación no puede funcionar debido a que esta acción es la que integra a todos los miembros de una entidad para la coordinación de todos sus departamentos.

##### 2.3.1.4.4.1 La comunicación Organizacional y su importancia

La comunicación organizacional tiene un gran impacto en la productividad de todas las organizaciones (Ramos et al., 2017), ya que si uno hace el ejercicio de pensar en las empresas de todo tipo de sectores, pues en estas se llevan a cabo reuniones, se escribe correos electrónicos, se presentan informes, entre otros. Si esto lo realizamos de una forma eficiente y si nos comunicamos de una forma Clara y breve, vamos a ganar y ahorrar mucho tiempo.

Esta comunicación lo es todo para asegurarse de que todos estén en la misma línea para motivar a los trabajadores hacia una mejor productividad. Aquí hay algunas razones por las que la comunicación es tan importante para la administración.

#### **Tabla 3**

##### *Importancia de la Comunicación*

Actos	Importancia
<b>El saber escuchar a los demás</b>	Ayuda a mejorar habilidades para corregir problemas.



---

<b>Explorar soluciones potenciales mediante la comunicación</b>	Ayuda a que los gerentes que se comunican de manera efectiva sean mejores motivadores y por ende pueden crear un ambiente colaborativo, debido a que una empresa necesita un buen clima para sobrevivir.
<b>La comunicación entre el líder-trabajador.</b>	Ayuda a las personas a que comprendan lo que deben hacer y para qué deben hacerlo, lo que ayuda en gran parte a aumentar la productividad.
<b>La comunicación entre la directiva</b>	Ayuda a alcanzar las metas y objetivos planteados por la empresa u organización.

---

*Nota.* Esta Tabla indica la importancia de la comunicación en las empresas.

Fuente: (Ramos et al., 2017)

## **UNIDAD II**

### **2.3.2 El desempeño laboral**

Los cambios en los diferentes entornos laborales actuales según (Pedraza et al., 2010) están impulsando a las organizaciones a que aceleren su ritmo de trabajo para aumentar la competitividad y alcanzar el éxito. Para tener éxito, las organizaciones deben gestionar completamente sus talentos y tener en cuenta los procesos que han experimentado en estas organizaciones. El elemento más importante en este sentido es la evaluación del desempeño de los empleados.

#### ***2.3.2.1 Definiciones del desempeño laboral***

Palací (2005: 155), plantea que: “El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva acabo en un período de tiempo”, dado a esto, la gestión del desempeño laboral debe verse como un conjunto de interacciones entre un gerente o los directivos de una organización con sus trabajadores durante el transcurso del tiempo, teniendo como principal propósito enfocar y motivar el alto desempeño laboral.

El desempeño laboral según (S. P. Robbins & Judge, 2009) tiene un grado de capacidad para interactuar con eficacia con sus compañeros y su jefe hasta una cierta edad. Demostrando que ciertos empleados y trabajadores tienen buenas aptitudes interpersonales con sus empleadores y/o viceversa, pero por el otro lado algunos miembros de las organizaciones requieren de más entrenamiento para mejorarlas, esto incluye; el aprender a comunicar ideas con más claridad, el aprender a escuchar y tener paciencia, todo esto conllevará a los miembros de una organización a ser eficaces en su equipo de trabajo.

### **2.3.2.2 Importancia del desempeño Laboral**

Según (S. P. Robbins & Judge, 2009) el desempeño laboral es muy importante ya que existe una correlación directa entre los comportamientos y las actividades de gestión dando paso al compromiso de los Empleados con la rentabilidad empresarial, en resumen, si la organización desea aumentar los resultados finales de producción del próximo año, se tiene que comenzar con el análisis de los comportamientos de los trabajadores y el entorno que los rodea en ese año. Sin embargo, ese valle profundo es la clave, dado a que se trata fundamentalmente de la interacción humana entre el gerente y el empleado.

Para tener una buena gestión empresarial se debe comenzar estableciendo objetivos, ya que cada empleado debe tener un conjunto de objetivos que se alineen con las metas de la organización. Teniendo en cuenta que el propósito de estos objetivos es dar claridad al empleado sobre lo que se espera de él en el trabajo. Algunos autores piensan que es de vital importancia que el gerente evalúe a sus trabajadores mensualmente para verificar el desempeño con respecto a los objetivos de la empresa u organización.

## CAPÍTULO III

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1 Método

Para Sampieri citado por (Cejas, 2017) un método científico viene a ser “un procedimiento regular, explícito y repetible para lograr algo, sea material, sea conceptual.”, explicando así que el método de investigación está diseñado para producir nuevos conocimientos en las ciencias, el mismo que debe tener raíces en lo empírico y en la medición y debe estar sujeto a las pruebas de razonamiento.

Por lo ya dicho anteriormente, la presente investigación se llevó a cabo a través del paradigma cuantitativo y cualitativo, es decir mixto, destacando para ello que ambos paradigmas permitirán tener en cuenta el método hipotético-deductivo que establece un vínculo entre la teoría y observación, siendo un proceso intelectual lógico que posibilita comprender las relaciones, propiedades y las partes del objeto de estudio en el GAD Municipal de Riobamba.

Esta investigación tuvo las siguientes etapas del método hipotético-deductivo según (Baena, 2017)

**Observación del objeto de estudio:** Nace del análisis de las variables mediante la formulación y planteamiento del problema y los objetivos para descubrir la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores que laboran en el GADM de Riobamba.

- **Identificación y delimitación del problema a ser investigado:** Para realizar el proceso de este estudio se diseñó la pregunta en qué medida el clima Organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores del GADM de Riobamba.
- **Construcción de la hipótesis:** Se realizó mediante la explicación empírica por medio de la interrogante En qué medida el clima Organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores que laboran en el GADM de Riobamba, el mismo que permitirá tener supuestos de lo que puede ocurrir.
- **Deducción de las consecuencias de la hipótesis:** Se obtuvo mediante las circunstancias de las variables planteadas, las cuales serán comprobadas mediante el proceso de la experiencia.

#### 3.2 Tipo de investigación

Con base en los objetivos planteados y en el estudio de la Metodología de la investigación señalado por (Sampieri et al., 2010), la presente investigación responde al tipo de investigación no experimental descriptiva, pues su principal objetivo es describir los atributos, características y perfiles de personas, comunidades, grupos, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que necesite ser analizado. En palabras más sencillas, solo pretenden medir o recopilar información de forma independiente entre dos conceptos (variables), para así establecer la relación que existe entre el clima organizacional y el

desempeño laboral de los trabajadores que laboran en el GAD Municipal de Riobamba.

### 3.3 Diseño

Concerniente al objeto de estudio planteado, se utilizó el tipo de diseño de investigación no experimental, transeccional; no experimental debido a que es un tema del que ya existen varios estudios dentro del GAD Municipal de Riobamba, indicando, que en este tema de estudio no se realizó cambios intencionalmente en las variables; transeccional, dado a que la recolección de información se hizo en un solo instante y en un tiempo determinado, puesto que su principal objetivo es buscar información para determinar la relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores que laboran en el GAD Municipal de Riobamba.

### 3.4 Población y muestra

#### 3.4.1 Población

Para (Hernandez Sampieri et al., 2010), la población o universo se define como el conjunto de todos los elementos que conforman determinadas especificaciones. En otras palabras, la población vendría a ser la totalidad de elementos definidos para su posterior análisis del problema de un estudio.

Con base a lo anteriormente mencionado, este estudio se desarrolló con la población de los trabajadores que laboran en el GAD Municipal de Riobamba pertenecientes a las diferentes áreas como; el departamento de talento humano, Administrativo, Financiero, etc., el cual está constituido por 666 trabajadores que representa la población del objeto de estudio.

#### 3.4.2 Muestra

Según (Behar, 2008) define a la muestra como “un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus necesidades al que llamamos población.”, en palabras más sencillas la muestra vendría a ser una porción de elementos pertenecientes a un universo o población, para llevar a cabo una investigación. (p.30)

Con concordancia de lo anteriormente mencionado, para el cálculo de la muestra se utilizó la fórmula de la población finita, la misma que se aplicara a continuación:

$$n = \frac{N * Z^2 P * Q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 P * Q}$$

**Donde:**

*N = El universo de trabajadores*

*Z = 1.96 al cuadrado (Ya que se trabajará en una seguridad del 95% de respuestas confiables)*

*P = 50% = 0.5 Proporción esperada*

$$Q = 1 - p (1-0.5) = 0.5$$

$$e = \text{Precisión (5\%)}$$

### **Resolución:**

$$N = 666$$

$$Z = 1.96$$

$$P = 0.5$$

$$Q = 0.5$$

$$e = 0.05$$

$$n = \frac{666 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (666 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$
$$n = \frac{639.6264}{2.6229}$$
$$n = 244$$

Una vez definida la población y su tamaño se determinó una muestra de 244 trabajadores, los mismos que han sido escogidos de diferentes departamentos ubicados en el GADM de Riobamba para llevar a cabo esta investigación.

### **3.5 Hipótesis**

$H_0$ : El clima organizacional no incide en el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal de Riobamba

$H_i$ : El clima organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal de Riobamba

### **3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica que se utilizó fue la encuesta, ya que esta permite obtener un perfil completo de los comportamientos, las necesidades y las actitudes de los trabajadores dándonos como resultado una mejor evaluación. A continuación, se efectuó el proceso de recolección de datos mediante la aplicación del instrumento a los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado de Riobamba (GADMR), estas encuestas fueron receptadas durante un plazo de 5 días, las mismas que fueron ordenadas y tabuladas. (Behar, 2008)

### **3.7 Técnicas de procesamiento de la información**

Luego de la recopilación de la información de los trabajadores del GAD Municipal de Riobamba mediante cuestionarios, estos fueron tabulados en la computadora y analizados utilizando el programa SPSS 20 el cual está diseñado para realizar este tipo de trabajos, también cabe mencionar que las preguntas fueron controladas por valores numéricos, lo que permitió el registro de la información eficientemente y a la misma vez nos ayudó a tener valores reales de la investigación.

## CAPÍTULO IV

### 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Luego de obtener los resultados en virtud de la posible aplicación de encuestas, los datos fueron ordenados, codificados y tabulados, para luego ser graficados en histogramas y otras técnicas de representación estadísticas, las cuales fueron arrojadas por el Software SPSS 20. También se realizó un análisis de fiabilidad para poder validar y evaluar la confiabilidad del instrumento de medición utilizado y sus datos contenidos, a saber.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos, específicamente, una distribución absoluta y porcentual de las respuestas ofrecidas por los(as) encuestados(as), siguiendo el orden de las preguntas planteadas.

#### Relaciones Interpersonales:

**P.1.-** ¿En el GADMR existe un ambiente de colaboración entre compañeros de trabajo?

**Tabla 4**

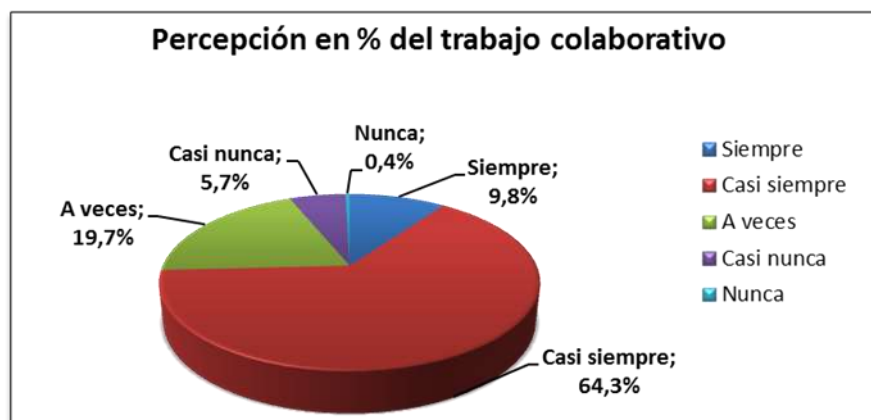
*Ambiente de colaboración*

VARIABLE	N° PERSONAS	%
Siempre	24	9,8%
Casi siempre	157	64,3%
A veces	48	19,7%
Casi nunca	14	5,7%
Nunca	1	0,4%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 4** Percepción en % del trabajo colaborativo



**Fuente:** Tabla No. 4

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** De una muestra de 244 trabajadores(as) del GADMR encuestados(as), 181 (74,1%) respondieron que en la institución existe un ambiente de colaboración entre compañeros, mientras que el 25,8% de los encuestados restantes (63 personas), tienen experiencias distintas, es decir, 48 personas (19,7%) manifestaron que **a veces** el ambiente es de colaboración, y 15 (6,1%) afirman que en el GADMR no existe una colaboración entre compañeros.

Los resultados señalan que el mayor porcentaje de los encuestados, valoran la acción de la colaboración entre compañeros, contribuyendo con el desarrollo de las actividades y la consecución de objetivos y metas institucionales. El trabajo colaborativo favorece la participación e intercambio de ideas y perspectivas para la solución de problemas y logro de objetivos a corto plazo, además, genera un ambiente armónico, saludable que impacta el clima organizacional. Conscientes de ello, constituye una tarea indagar y atender las necesidades del 25% de los encuestados que aprecian un ambiente poco colaborativo en la institución. Por lo que se recomienda Promover la cohesión reforzándolo con actividades de integración y convivencia entre el equipo de trabajo.

**P.2.-** ¿La relación que existe entre líder y el equipo de trabajo es la adecuada?

**Tabla 5**

*Relación entre el Líder y el Equipo de Trabajo*

<b>VARIABLE</b>	<b>N° PERSONAS</b>	<b>%</b>
Siempre	45	18,4%
Casi siempre	87	35,7%
A veces	62	25,4%
Casi nunca	46	18,9%
Nunca	4	1,6%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 5** Relación entre el líder y el equipo de trabajo



**Fuente:** Tabla No. 5

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** Se observa que 132 trabajadores(as) de los encuestados(as) (54,1), opinan que, si existe una relación adecuada entre líder y el equipo de trabajo, mientras que 62 trabajadores (as) mencionan que **a veces** es adecuada, y el restante de encuestados(as) respondieron que la relación entre el líder y el equipo de trabajo no es la adecuada.

El balance indica, que de 244 encuestados 80% (194 personas) perciben una adecuada relación entre líder y equipo de trabajo, siendo sumamente importante, ya que, quien dirige debe generar un ambiente de intercambio de ideas, promoviendo una expansión de la creatividad y aprendizaje. Caso contrario, se fomentaría el estrés, incertidumbre, recarga de responsabilidad en una sola persona, o personas inadecuadas, ambiente hostil, afectando la productividad y logro de resultados, es por esta razón que se recomienda que se lleve a cabo cursos especializados en psicología para mejorar la conexión emocional entre los miembros de la institución.

**P.3.-** ¿Es participe de las actividades grupales con sus compañeros de trabajo y en otras áreas?

**Tabla 6**

*Participación en Actividades Grupales*

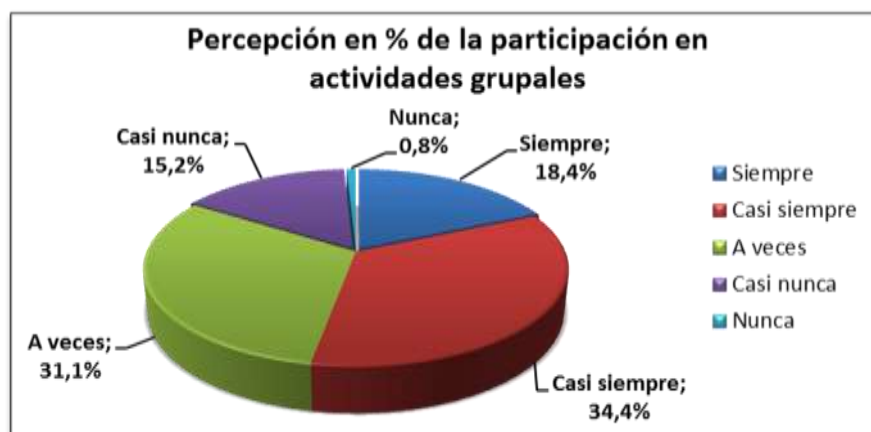
VARIABLE	N° PERSONAS	%
Siempre	45	18,4%
Casi siempre	84	34,4%
A veces	76	31,1%
Casi nunca	37	15,2%
Nunca	2	0,8%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021



Elaborado por: Edison Erazo

Figura 6 Participación en actividades grupales



Fuente: Tabla No. 6

Elaborado por: Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** De acuerdo con los resultados obtenidos, 129 (52.8%) trabajadores encuestados(as) indican que **si existe una** participación en las actividades grupales, mientras que 76 (31.2) colaboradores(as) no están seguras si existe o no una participación en las actividades con sus compañeros de trabajo y en otras áreas, asimismo, un grupo más reducido de 39 (16%) encuestados dicen, que no existe un involucramiento en las actividades grupales u otras desarrolladas en la institución.

Los resultados señalan que el 84 % de los trabajadores si se sienten participes en actividades grupales, siendo esto de gran importancia en el GADMR, ya que las actividades, representan una herramienta básica y necesaria en todo equipo de trabajo, esto debido a que tiene como finalidad, promover la cohesión y la integración entre sus participantes, así como fortalecer la confianza y compromiso entre ellos y con la Institución. Saber de qué se trata cada actividad y conocer su importancia, es clave para desarrollarlas con habilidad y exactitud, además permite un mayor porcentaje de éxito en su aceptación y ejecución al momento de ser supervisadas. Por otro lado, se recomienda realizar actividades de integración y convivencia, esto permitirá la cohesión entre trabajadores.

**P.4.-** ¿En su trabajo se respeta y se toma en consideración las fechas límites en el cumplimiento de las actividades?

Tabla 7

*Respeto de Fechas Límites para las Actividades*

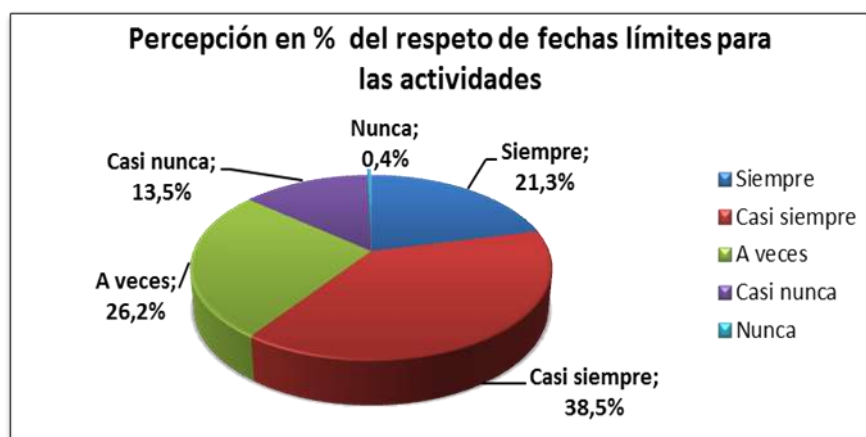
VARIABLE	Nº PERSONAS	%
Siempre	52	21,3%
Casi siempre	94	38,5%

A veces	64	26,2%
Casi nunca	33	13,5%
Nunca	1	0,4%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 7** *Respeto a fechas límites para las actividades*



**Fuente:** Tabla No. 7

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** El gráfico muestra que el 59,8%, equivalente a 146 trabajadores(as) encuestados, expresan si se respeta y se toma en consideración las fechas límites en el cumplimiento de las actividades, sin embargo, el 26,2% (64) de ellos, indican que es solo a veces, finalmente 34 colaboradores es decir un 14,4% de ellos, no lo ven de esa manera, opinando que no se respetan las fechas límites de las actividades asignadas.

Según las respuestas, se infiere que de 210 personas de las 244 encuestadas, es decir, el 86%, hace el esfuerzo de cumplir con las fechas límites de respuesta o entrega de trabajo. Si bien no se muestra el 100% de provecho en el cumplimiento de las fechas establecidas para la ejecución de actividades, la mayor cantidad está consciente de que estas fechas sirven de guía para supervisar, evaluar y controlar el resultado de cada actividad, además procuran evitar retrasos que puedan afectar a la Institución, así como a los(as) usuarios(as) del servicio prestado. Esto también evita el uso de recursos innecesarios, que afectarían la economía de la Institución y el logro de las metas. Se recomienda a los jefes de cada área de trabajo que informen con más frecuencia a sus trabajadores de las actividades y fechas límites de cada proyecto para evitar trabajar en tareas equivocadas por no tener un recordatorio.

## Grado de satisfacción laboral

**P.5.-** ¿Considera usted que en su ambiente de trabajo se encuentra física y mentalmente saludable?

**Tabla 8**

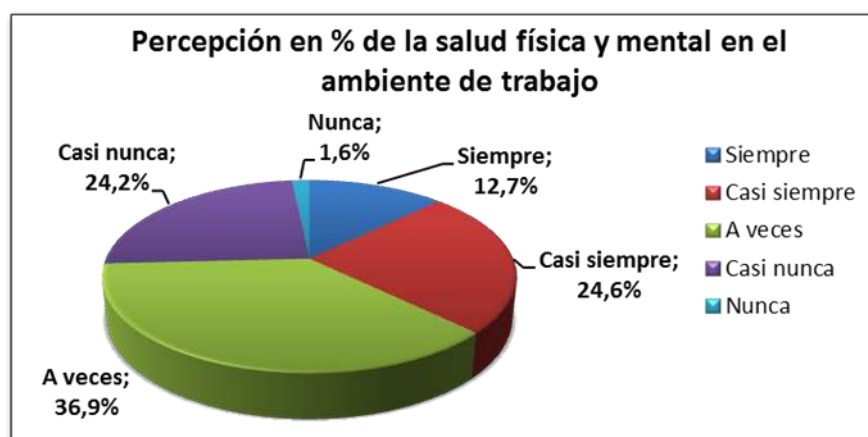
*Salud Física y Mental en el Ambiente de Trabajo*

VARIABLE	N° PERSONAS	%
Siempre	31	12,7%
Casi siempre	60	24,6%
A veces	90	36,9%
Casi nunca	59	24,2%
Nunca	4	1,6%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 8** Salud física y mental en el ambiente de trabajo



**Fuente:** Tabla No. 8

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** Frente a esta interrogante, un 37,3% equivalente a 91 trabajadores encuestados(as) señalan que si se encuentran física y mentalmente saludables en el ambiente de trabajo que laboran, mientras que el 36,9%, equivalente a 90 trabajadores(as), expresan que en el ambiente de trabajo donde se desenvuelven solo **a veces** se encuentran física y mentalmente saludables, y para finalizar apenas el 25,8% es decir 63 encuestados(as) indican que no se encuentra física y mentalmente saludable en el ambiente de trabajo que laboran.

Las respuestas sugieren que existe un 26% de trabajadores que no se sienten física y mentalmente saludables en sus espacios de trabajo, interfiriendo en el desarrollo eficiente

de las funciones, lo que afecta el desenvolvimiento laboral. Esto puede llegar a convertirse en una situación grave, debido al tiempo de vida que dedica una persona al trabajo, pues se considera que el trabajo es uno de los factores que más afecta la salud física y mental, por ello, se requiere de medidas y estrategias que garanticen la fluidez de las actividades, procurando un ambiente armónico y agradable, para evitar reducir la productividad, el ausentismo, así como el retiro constante y prematuro.

**P.6.-** ¿En su puesto de trabajo se siente aceptado y valorado por sus compañeros?

**Tabla 9**

*Valoración y Aceptación por los Compañeros de Trabajo*

VARIABLE	N° PERSONAS	%
Siempre	38	15,6%
Casi siempre	92	37,7%
A veces	81	33,2%
Casi nunca	31	12,7%
Nunca	2	0,8%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 9** % Valoración y aceptación por los compañeros de trabajo



**Fuente:** Tabla No. 9

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** Un poco más del 50% de los encuestados, se sienten aceptados y valorados por sus compañeros de trabajo. Un 33,2% (81 personas) indican que es solo **en algunas ocasiones se sienten valorados**. El resto de trabajadores, 33 (13,5%) en total, no se sienten aceptados o valorados en sus puestos de trabajo.

Según las respuestas, más del 80% de los encuestados se siente aceptados y

valorados por sus compañeros de trabajo, lo que indica que el resto no siente lo mismo, acotando que uno de los componentes de la felicidad es la aceptación. Allí la importancia de la orientación, el reconocimiento y valoración del trabajo que se realiza en cualquier ámbito. Por lo que se sugiere realizar una evolución por compañerismo como una estrategia de trabajo, con esto se promoverá la cooperación y la colaboración entre los miembros del GADM de Riobamba.

**P.7.-** ¿En su trabajo se reconoce o se da crédito a los trabajadores que realizan un buen desempeño laboral, para el logro de los objetivos institucionales?

**Tabla 10**

*Reconocimiento a los Trabajadores por su Labor*

VARIABLE	N° PERSONAS	%
Siempre	47	19,3%
Casi siempre	92	37,7%
A veces	65	26,6%
Casi nunca	38	15,6%
Nunca	2	0,8%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 10** % Reconocimiento a los trabajadores por su labor



**Fuente:** Tabla No. 10

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** Se observa que 139 colaboradores es decir el 57% de los encuestados responden que en el trabajo se reconoce o se da crédito a los(as) trabajadores(as) que realizan un buen desempeño laboral, para el logro de los objetivos institucionales, mientras que el 26,6% (65) trabajadores(as) indican que solo en ocasiones son reconocidos los trabajadores, por último, 40 (16,4%) trabajadores(as) expresan que no

se reconoce o se da crédito a los trabajadores que realizan un buen desempeño laboral, para el logro de los objetivos institucionales.

Analizando la información obtenida, los reconocimientos por parte de la Institución hacia los(as) trabajadores(as) se manifiestan en un poco más del 80%, lo que quiere decir, que para que todos sientan que si se reconoce el esfuerzo del trabajador, se recomienda trabajar en función de aumentar estos reconocimientos e incentivos, considerando la repercusión de los mismos en el desarrollo de funciones, en los índices de productividad y rentabilidad de la Institución, La misión se logra, siempre y cuando se tenga el apoyo de los(as) trabajadores(as), es decir, depende de su rendimiento, que estén enfocados y comprometidos.

**P.8.-** ¿El horario de trabajo es de su agrado?

**Tabla 11**

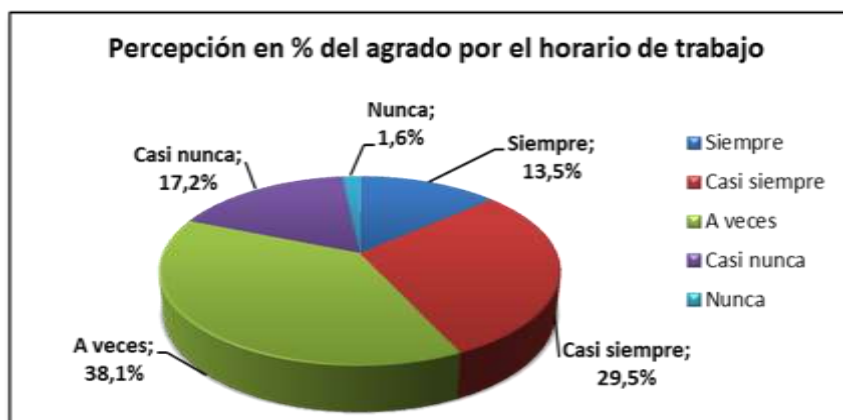
*Agrado por el Horario de Trabajo*

<b>¿El horario de trabajo es de su agrado?</b>		
<b>VARIABLE</b>	<b>N° PERSONAS</b>	<b>%</b>
Siempre	33	13,5%
Casi siempre	72	29,5%
A veces	93	38,1%
Casi nunca	42	17,2%
Nunca	4	1,6%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 11** *Grado por el horario de trabajo*



**Fuente:** Tabla No. 11

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** El gráfico indica que 43% del personal encuestado, equivalente a 105 trabajadores(as), afirman que el horario de trabajo es de su agrado, un 38.1% (93) consideran que a veces, mientras que el 18,8% (46 personas) dicen que no ven con agrado el horario de trabajo.

De acuerdo con las respuestas ofrecidas, se infiere que en ocasiones el horario se excede de lo establecido, debido a las horas extras trabajadas, las horas rotativas y las horas nocturnas, causando incomodidad e insatisfacción en los(as) trabajadores(as). El cumplimiento del horario de trabajo, su adaptabilidad a las necesidades de la Institución y las del trabajador es de suma importancia, porque denota el compromiso, profesionalismo y responsabilidad de ambas partes, adicionalmente, con el paso del tiempo, influye en el desempeño laboral y personal del trabajador y por ende rendimiento en la Institución.

### La comunicación

**P.9.-** ¿El jefe inmediato está dispuesto a escuchar propuestas de cambio e iniciativas de trabajo?

**Tabla 12**

*Propuestas de Cambio e Iniciativas de Trabajo Escuchadas por el Jefe*

VARIABLE	Nº PERSONAS	%
Siempre	15	6,1%
Casi siempre	50	20,5%
A veces	55	22,5%
Casi nunca	96	39,3%
Nunca	28	11,5%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 12** *Propuestas de cambio e iniciativas escuchadas por el jefe*



**Fuente:** Tabla No. 12

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** El gráfico muestra, que el mayor porcentaje, 50,8% (124 trabajadores/as) indica que el jefe inmediato no está dispuesto a escuchar propuestas de cambio e iniciativas de trabajo. Por su parte, el 22,5% (55) dicen que es solo **a veces**, mientras que el 26.6% (65 personas) afirman que **siempre** está dispuesto a escuchar propuestas.

Esta situación es preocupante, debido a que los trabajadores(as) representan un factor fundamental en la Institución, siendo uno de los eslabones fundamentales para lograr las metas. Por ello, es necesario facilitar las herramientas de trabajo, que les permita desenvolverse a cabalidad, para así evitar la fuga de talentos; adicionalmente, aplicar el oír es esencial, tomando en cuenta que son los(as) trabajadores(as) los conocedores de los procesos de la Institución, por tanto, son idóneos para sugerir cambios y adaptaciones, en pro de mejorar los procesos y proporcionar un mejor resultado, así se mejorará el rendimiento institucional.

**P.10.-** ¿Existe una correcta y clara comunicación entre departamentos del GAD Municipal de Riobamba?

**Tabla 13**

*Comunicación entre Departamentos*

<b>VARIABLE</b>	<b>Nº PERSONAS</b>	<b>%</b>
Siempre	16	6,6%
Casi siempre	57	23,4%
A veces	71	29,1%
Casi nunca	92	37,7%
Nunca	8	3,3%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo



**Figura 13** *Comunicación entre departamentos*



**Fuente:** Tabla No. 13

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** Frente a esta interrogante, un 41% (100) de los encuestados, expresan que no existe una correcta y clara comunicación entre los departamentos del GADMR. Otro 29,1% (71 personas) indican que es solo **a veces**, mientras que un 30% (73) encuestados(as), responden que **si** existe una comunicación fluida entre los departamentos del GADM de Riobamba.

Claramente está que en su mayoría expresan que no existe una buena comunicación entre los departamentos del GADMR, esto da paso a una debilidad, debido a que, a través de la misma se puede transmitir información, necesaria para llevar a cabo el cumplimiento de funciones, creando un canal directo entre las personas que laboran en la Institución y de esta forma tener una mejor coordinación. A tal efecto, es necesario que la entidad Realice actividades en equipo y de formación, con esto se mejorará la comunicación que fomenta la habilidad de recibir, comprender y transmitir en forma oral y escrita ideas e información de manera oportuna, facilitando una rápida comprensión y una actitud positiva entre los involucrados.

**P.11.-** ¿Se oculta cierta información entre compañeros que realizan su labor en diferentes áreas de trabajo?

**Tabla 14**

*Información Oculta entre Compañeros*

VARIABLE	N° PERSONAS	%
Siempre	62	25,4%
Casi siempre	94	38,5%
A veces	61	25,0%
Casi nunca	25	10,2%
Nunca	2	0,8%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 14** Información oculta entre compañeros



**Fuente:** Tabla No. 14

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** Para el 63,9% (156) de los trabajadores(as) encuestados, informan que, si se oculta información entre compañeros, que realizan su labor en diferentes áreas de trabajo, mientras tanto, el 25% (61) indican que a veces se presenta esa situación; con una menor cantidad 11% (27) cree que no se oculta información entre departamentos.

Según el resultado, se oculta información entre compañeros de diferentes áreas de trabajo, afectando el desenvolvimiento efectivo y la fluidez de los procesos, debido a que cuando se selecciona un equipo, el mismo se compone o se integra por una gran variedad de personas con diferentes conocimientos educativos y experiencias laborales, es decir, que cada uno tiene algo diferente que aportar. Esta situación representa un factor de riesgo, debido a que no permite mantener un ambiente de intercambio de ideas e información, por lo que se sugiere que los involucrados lleguen a tener más confianza entre ellos, con esto se evitará; el doble trabajo, la disminución de la posibilidad del trabajo en equipo. Además, se obtendrá un alto interés por satisfacer los requerimientos de los(as) usuarios(as) del servicio prestado por la Institución, así como aumentará la productividad y el rendimiento laboral.

**P.12.-** ¿Los jefes utilizan un lenguaje que es entendible para dirigirse a los trabajadores?

**Tabla 15**

*Lenguaje que Utilizan los Jefes Hacia los Trabajadores*

VARIABLE	N° PERSONAS	%
----------	-------------	---

Siempre	29	11,9%
Casi siempre	99	40,6%
A veces	79	32,4%
Casi nunca	36	14,8%
Nunca	1	0,4%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 15** Lenguaje que utilizan los jefes hacia los trabajadores



**Fuente:** Tabla No. 15

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** El 52,5%, es decir, 128 de las personas encuestadas expresan que los jefes utilizan un lenguaje entendible para dirigirse a los(as) trabajadores(as); así como el 32,4% (79) de ellos indican que en ocasiones sucede esto, mientras que 15,2% (37) de ellos aseveran que no se utiliza un lenguaje entendible de parte de los jefes hacia los trabajadores.

De acuerdo a las respuestas ofrecidas, en la mayoría de las veces los jefes utilizan un lenguaje que es entendible para dirigirse a los trabajadores, no obstante, casi en un 15%, no es así y es de recalcar, que el lenguaje es especialmente relevante para los profesionales encargados de la gestión de equipos de trabajo, de ciertos niveles jerárquicos de una Institución, así como los que trabajan directamente con la selección y manejo de personal. Por lo que se sugiere que los altos mandos de la institución elijan las palabras adecuadas para transmitir el mensaje correcto a sus súbditos, ya que esto permitirá transmitir de una manera efectiva lo que se quiere lograr y como se debe hacer, guiando al personal por el mejor camino, para llegar al éxito empresarial.

## Toma de decisiones

**P.13.-** ¿los criterios de los trabajadores son considerados para una correcta toma de decisiones en el GADMR?

**Tabla 16**

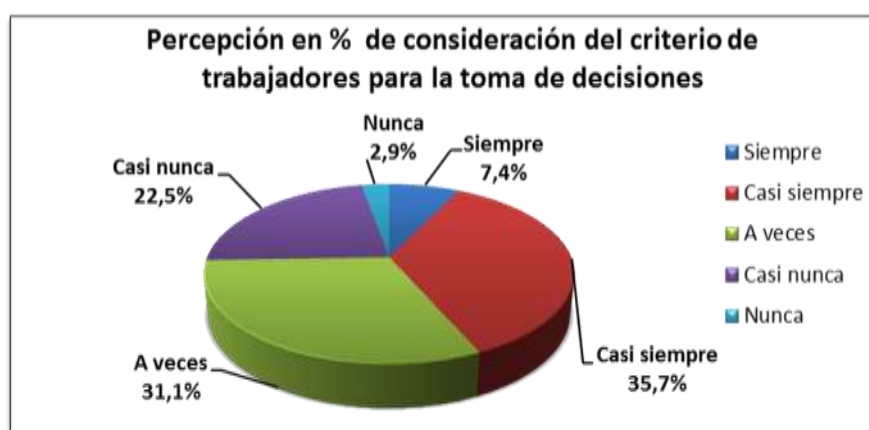
*Consideración del Criterio de Trabajadores para la Toma de Decisiones*

VARIABLE	N° PERSONAS	%
Siempre	18	7,4%
Casi siempre	87	35,7%
A veces	76	31,1%
Casi nunca	55	22,5%
Nunca	7	2,9%
<b>Total</b>	<b>243</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 16** *Consideración del criterio de los trabajadores para la toma de decisiones*



**Fuente:** Tabla No. 16

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** Frente a esta interrogante, el 43.1%, es decir, 105 trabajadores, opinan que los criterios de los trabajadores si son considerados para una correcta toma de decisiones en el GADMR, mientras que el 31,1% (76) de ellos, dicen que es **a veces**, mientras que el 25,4% (62) trabajadores(as) indican que el criterio de los trabajadores no son considerados para una correcta toma de decisiones en el GADMR.

De acuerdo con lo anterior, menos del 30% de los encuestados observan que no se toma en cuenta las opiniones de los trabajadores. Las aportaciones de los trabajadores ayudan en gran medida a la toma de decisiones, ya que conocen los procesos y áreas de la empresa; tomarlos en cuenta, hace que el personal se sienta valorado, se siente satisfecho, comprometido, y se convierte en uno de los mejores aliados de la empresa.

**P.14.-** ¿Su jefe pone en consideración del equipo de trabajo las decisiones que pueden afectar a todos?

**Tabla 17**

*Consideración del Equipo de Trabajo para la Toma de Decisiones*

VARIABLE	N° PERSONAS	%
Siempre	26	10,7%
Casi siempre	72	29,5%
A veces	82	33,6%
Casi nunca	59	24,2%
Nunca	5	2,0%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 17** *Consideración del grupo de trabajo para la toma de decisiones*



**Fuente:** Tabla No. 17

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** Para el 40,2% (98) de los encuestados, su jefe si pone en consideración del equipo de trabajo las decisiones que pueden afectar a todos, mientras que un 33,6% (82) de ellos, considera que a veces pasa esto, con un porcentaje menor 26,2% (64) de los(as) trabajadores(as) expresan que no se consulta las decisiones que afectan a todos.

Las respuestas indican que en escasas ocasiones el personal no es involucrado en la toma de decisiones de la entidad. Lo que indica que las decisiones más complejas pueden poner en riesgo un puesto de trabajo, el prestigio de la Institución y los índices de productividad, por ello, es recomendable en los casos que aplique, escuchar los aportes, intereses y necesidades de los trabajadores con experticia y manejo de procesos, cuya información puede evitar algunos riesgos o convertir amenazas en oportunidades.

**P.15.-** ¿Piensa y busca alternativas como sea posible para tomar alguna decisión en su puesto de trabajo?

**Tabla 18**

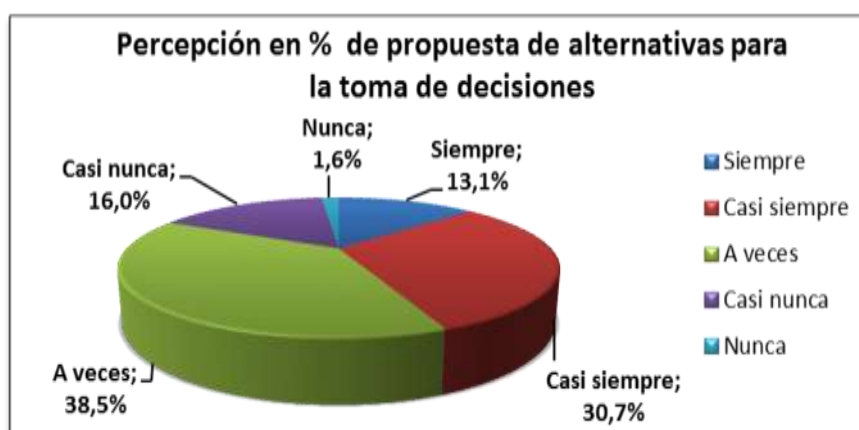
*Propuesta de Alternativas para la Toma de Decisiones*

VARIABLE	N° PERSONAS	%
Siempre	32	13,1%
Casi siempre	75	30,7%
A veces	94	38,5%
Casi nunca	39	16,0%
Nunca	4	1,6%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 18** *Propuestas de alternativas para la toma de decisiones*



**Fuente:** Tabla No. 18

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** Según los resultados, el 43.8% (107) de los encuestados afirman que si buscan alternativas posibles para la toma de alguna decisión en su puesto de trabajo; un porcentaje inferior de (38,5%), es decir, 94 de ellos aceptan que a veces lo hacen, el resto de los encuestados afirman que no se involucran en toma de decisiones al momento de realizar su trabajo.

Los resultados indican que en su mayoría si buscan alternativas para la toma de decisiones en sus puestos de trabajo, pero por el otro lado si existen algunos trabajadores que no piensan lo mismo, y esto se ve reflejado en los resultados de los equipos y en el clima organizacional. Lo que se sugiere implementar cursos de capacitación organizacional para que los trabajadores aprendan alternativas de solución e ideas nuevas en el cumplimiento de las funciones, esto hará posible establecer estrategias y planes para orientar, integrar y coordinar el trabajo. Es inviable alcanzar mejores resultados en los

tiempos programados, sin el aporte individual y colectivo de las partes involucradas, de allí la importancia de los equipos proactivos, capaces de involucrarse y generar alternativa que contribuyan con la toma de decisiones.

**P.16.-** ¿Las decisiones que toma el líder (alcalde) pueden ser de gran impacto en el rendimiento laboral de los trabajadores?

**Tabla 19**

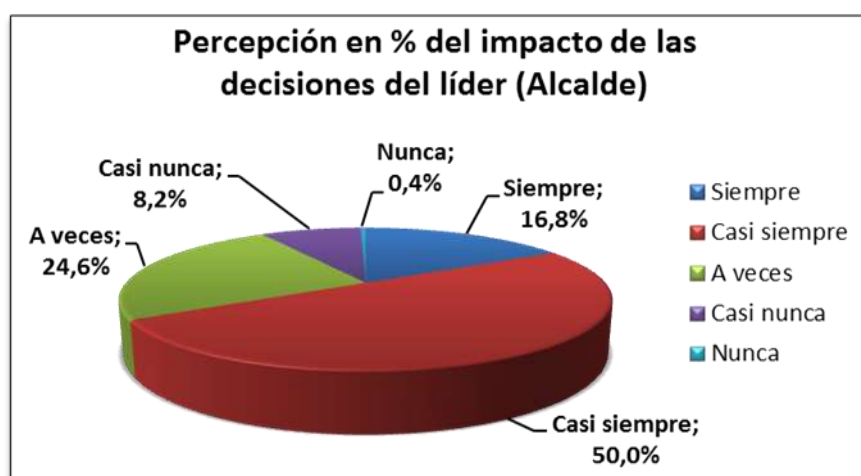
*Impacto de las Decisiones del Líder (Alcalde)*

VARIABLE	Nº PERSONAS	%
Siempre	41	16,8%
Casi siempre	122	50,0%
A veces	60	24,6%
Casi nunca	20	8,2%
Nunca	1	0,4%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 19** *Impacto de las decisiones del líder*



**Fuente:** Tabla No. 19

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** Frente a esta interrogante, el 66,8% (163) de los encuestados opinan que las decisiones que toma el líder (Alcalde) si pueden ser de gran impacto en el rendimiento laboral de los trabajadores; el 24,6% (60) de ellos, dijo que solo **a veces** y solo un 8,6% (21) encuestados reconocen que las decisiones no tienen un impacto en el rendimiento laboral de los trabajadores.

Conforme a los datos, al menos 67% de los encuestados reconoce el impacto de las decisiones de los líderes en el rendimiento laboral. Evidentemente, en toda Institución

coexisten máximas autoridades cuyas decisiones laborales inciden en el desempeño y rendimiento de los(as) trabajadores(as), en algunas ocasiones con más énfasis. En este sentido, es recomendable evaluar con detenimiento las situaciones antes de tomar cada decisión, a fin de evitar al máximo la afectación negativa tanto para los(as) trabajadores y para la Institución.

**Rendimiento laboral.**

**P.17.-** ¿Busca nuevas ideas y elementos para incorporar a su trabajo y de esta manera mejorarlo?

**Tabla 20**

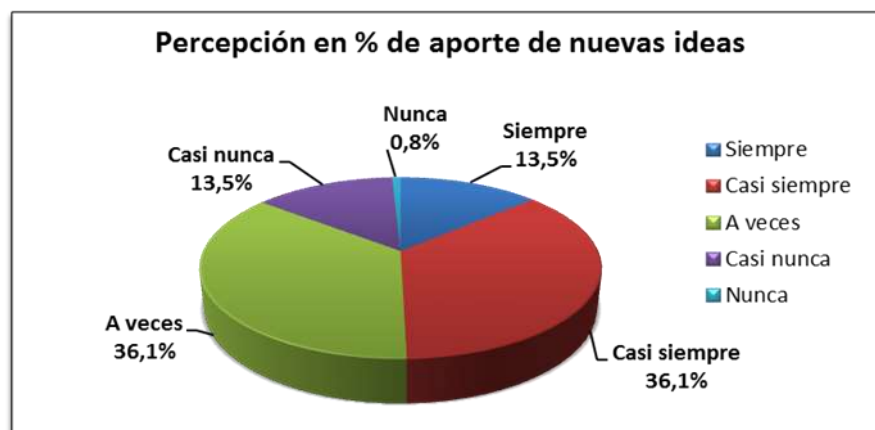
*Aporte de Nuevas Ideas*

VARIABLE	Nº PERSONAS	%
Siempre	33	13,5%
Casi siempre	88	36,1%
A veces	88	36,1%
Casi nunca	33	13,5%
Nunca	2	0,8%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 20** *Aportes de nuevas ideas*



**Fuente:** Tabla No. 20

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** Se observa que, 209 personas de las encuestadas, que representa el 85,7% expresaron interés por buscar nuevas ideas y elementos para incorporarlos a su trabajo y mejorar los resultados de su gestión, unos con más interés que otros. El resto de los encuestados un 14,3% (35) aclaran que no tienen interés por buscar e incorporan nuevas ideas a su rutina de trabajo.



Los resultados permiten concluir que un poco más del 80% de los(as) trabajadores(as), participan de manera activa al momento de crear ideas y proponerlas en el área laboral, en algunos casos con más frecuencia. Las ideas de propuestas laborales representan un valor agregado para la Institución, permite mantener su estabilidad y contribuye con su crecimiento. Se recomienda incursionar cursos de innovación para la mejora de actividades unidas al capital humano, esto ayudará a fortalecer las ventajas competitivas de la institución.

**P.18.-** ¿Resuelve algunos inconvenientes técnicos en su área de trabajo?

**Tabla 21**

*Participación en la Solución de Inconvenientes Técnicos*

VARIABLE	Nº PERSONAS	%
Siempre	27	11,1%
Casi siempre	87	35,7%
A veces	79	32,4%
Casi nunca	42	17,2%
Nunca	9	3,7%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 21** *Participación en soluciones e inconvenientes técnicos*



**Fuente:** Tabla No. 21

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** de acuerdo con las respuestas obtenidas; un 46,8% (114) trabajadores/as de los encuestados, expresaron que, si tienen la capacidad de resolver inconvenientes técnicos en su área de trabajo, mientras que un 32,4% (79) de ellos, dicen que es a veces, y por último un 20,9% (51) encuestados expresaron que no pueden resolver algunos inconvenientes técnicos en su área de trabajo.

Un poco más del 70% intervienen continuamente en la solución de los inconvenientes técnicos ocurridos, por lo que vale la pena recalcar que, el compromiso de los(as) trabajadores(as) con la Institución es fundamental y en casos de que ocurran incidencias se puede contar con un equipo dispuesto a resolverlas; aunado a esto, también es esencial que se realice revisión constante y mantenimiento preventivo a la maquinaria y equipos de la Institución, evitando altos costos de reparación, optimizando el tiempo y la inversión.

**P.19.** ¿Se incentiva con un reconocimiento individual al desempeño laboral?

**Tabla 22**

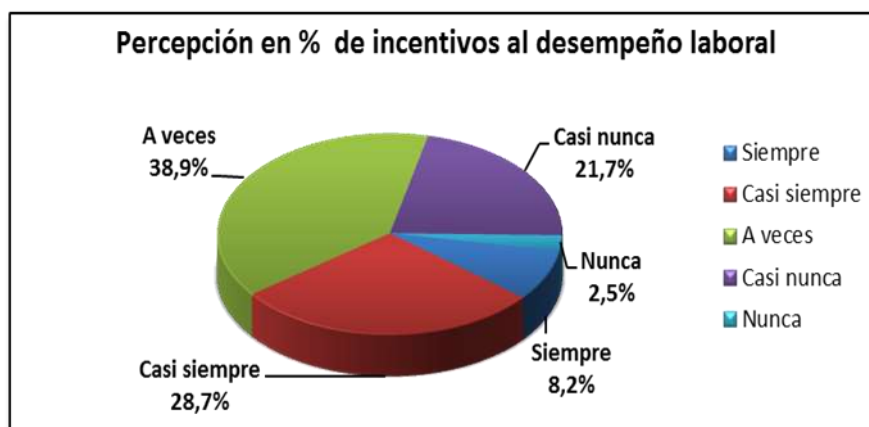
*Incentivos al Desempeño Laboral*

VARIABLE	Nº PERSONAS	%
<b>Siempre</b>	20	8,2%
<b>Casi siempre</b>	70	28,7%
<b>A veces</b>	95	38,9%
<b>Casi nunca</b>	53	21,7%
<b>Nunca</b>	6	2,5%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 22** *Incentivos al desempeño laboral*



**Fuente:** Tabla No. 22

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** Los datos indican que medianamente hay reconocimiento individual al desempeño laboral, por ello, 38,9% (95) de los encuestados, expresaron que a veces se incentiva con reconocimientos a los trabajadores, mientras que un 36,9% (90 personas) dijeron que, si hay reconocimientos para los trabajadores que tienen un buen desempeño laboral, y por último con el 24,2% restante, es decir, 59 personas consideran que no observan el reconocimiento a la labor.

Queda demostrado que no hay planificación al 100% por parte de la Institución para dar reconocimiento individual al desempeño laboral, aún cuando el reconocimiento esta acción motiva a los(as) trabajadores(as) y repercute en el ambiente de trabajo, es necesario que el trabajador sienta que es tomado en cuenta y motivado, lo cual va a repercutir en su desempeño, por el grado de satisfacción del trabajo realizado y por los resultados y logros obtenidos. Es por este motivo que se recomienda que el área de talento humano mantenga una constante retroalimentación de los trabajadores para que de esta forma los directivos tengan el conocimiento de cómo piensan los trabajadores del sistema de reconocimientos.

**P.20.-** ¿Existen algunas dificultades al momento de realizar el trabajo por falta de conocimiento?

**Tabla 23**

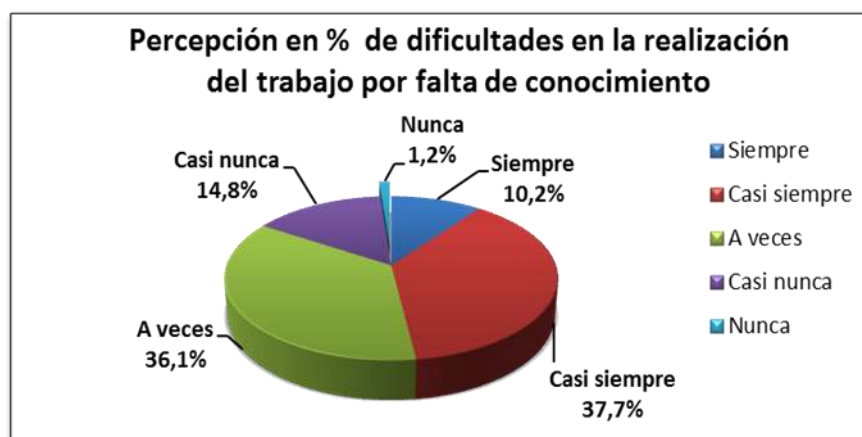
*Dificultades en la Realización del Trabajo por Falta de Conocimiento*

VARIABLE	Nº PERSONAS	%
Siempre	25	10,2%
Casi siempre	92	37,7%
A veces	88	36,1%
Casi nunca	36	14,8%
Nunca	3	1,2%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 23** *Dificultades en la realización del trabajo por falta de conocimiento*



**Fuente:** Tabla No. 23

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** Normalmente existen algunas dificultades al momento de realizar el trabajo por falta de conocimiento, en este caso, 37,7% de los encuestados (92 personas) afirman que ocurre **casi siempre**, a su vez, el 36,1%, es decir (88) personas dicen que es **a veces**, por su parte el 14,8% (36) indican que es **casi nunca**, el 10,2% (25) de ellos, expresan que es **siempre** y el 1,2% (3) dicen que **nunca**.

La preparación profesional es un factor crucial para el desenvolvimiento del trabajador, su desempeño óptimo y de calidad, se considera un aliado para ser exitoso y mantener un empleo. En este sentido, es esencial preparar al personal u ofrecer oportunidades de formación considerando que la falta de conocimiento dificulta el desarrollo de las actividades. Es recomendable que la Institución incluya dentro de sus políticas la capacitación y actualización permanente del personal, de manera que obtenga los conocimientos suficientes y pueda desenvolverse de manera óptima en las áreas que corresponda.

### **Competencias laborales**

**P.21.-** ¿Organiza su jornada laboral para el desarrollo de sus actividades?

**Tabla 24**

*Organización de la Jornada Laboral*

<b>VARIABLE</b>	<b>N° PERSONAS</b>	<b>%</b>
Siempre	23	9,4%
Casi siempre	100	41,0%
A veces	92	37,7%
Casi nunca	27	11,1%
Nunca	2	0,8%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 24** Organización de la jornada laboral



**Fuente:** Tabla No. 24

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** Los datos presentados, demuestran que el trabajador(a) organiza su jornada laboral para el desarrollo de sus actividades, aunque no en su totalidad, quedando reflejado de la siguiente manera: un 50,4% (123) expresaron que si organizan su jornada laboral para el desarrollo de sus actividades, mientras que el 37,7% (92 personas) dicen que solo a veces lo realizan, mientras que el 11,9% (27) indicaron que no organizan su jornada laboral.

Según los resultados obtenidos más del 80% de los encuestados organizan su jornada laboral para llevar a cabo sus actividades, destacando, que mantener la organización en el trabajo implica una adecuada gestión del tiempo, además contribuye con el aumento de la productividad y calidad de trabajo. También, permite un mejor enfoque en las actividades, ayuda a tomar previsiones, así como a prepararse antes de una reunión o entrega de algún trabajo. Por otra parte, para el 20% de personas que no tienen ese pensamiento de organización se recomienda que se les incentive con charlas para que aprendan a organizar su tiempo en el trabajo.

**P.22.-** ¿Cuenta con el apoyo de sus compañeros de trabajo para realizar su labor?

**Tabla 25**

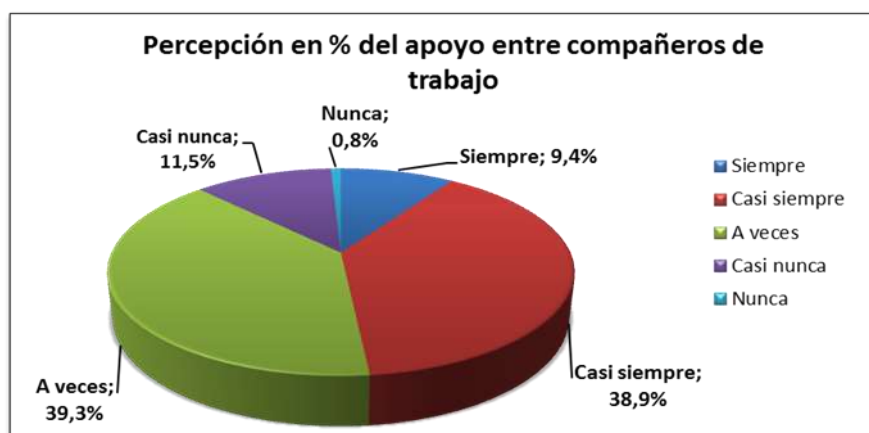
*Apoyo entre Compañeros de Trabajo*

VARIABLE	N° PERSONAS	%
Siempre	23	9,4%
Casi siempre	95	38,9%
A veces	96	39,3%
Casi nunca	28	11,5%
Nunca	2	0,8%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 25** Apoyo entre compañeros de trabajo



**Fuente:** Tabla No. 25

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** Según los resultados, 214 trabajadores, que representa el 87,6%, reconocen tener apoyo de sus compañeros en mayor o menor proporción. Por su parte, (12,3%) 30 personas alegan que no reciben apoyo en el cumplimiento de sus labores. En este caso se observa, que se duplicó la cantidad de personas que creen no contar con apoyo en el desarrollo de su labor al compararlo con la respuesta de la pregunta 1, donde solo 15 trabajadores afirmaron que no percibían un ambiente colaborativo de trabajo.

Dado a lo anteriormente mencionado cabe señalar que la división de trabajo es necesaria y funciona, dado que cada trabajador(a), conoce de su área y está especializado, es necesario destacar que usualmente se requiere información o acciones de otros para la ejecución de algunas labores. Para mejorar el compañerismo se sugiere impulsar encuentros fuera de su lugar de trabajo, esto permitirá que los trabajadores se conozcan para y por ende creen lazos de amistad.

**P.23.-** ¿Existen cursos de capacitación que mejoren las competencias profesionales en el trabajo?

**Tabla 26**

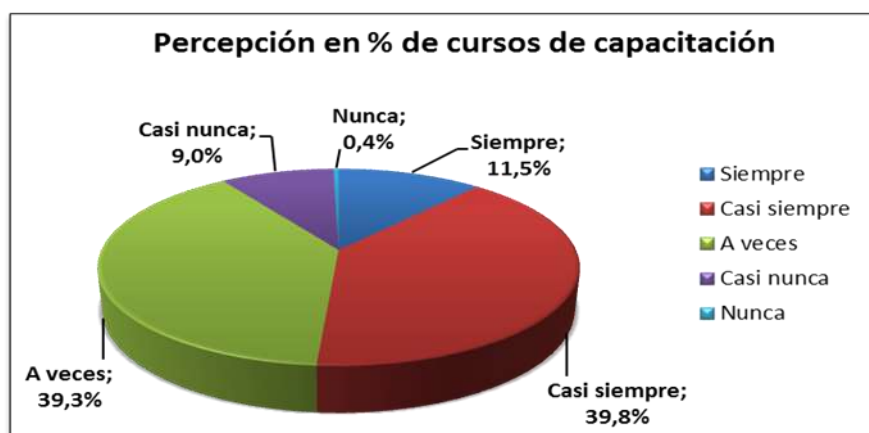
*Cursos de Capacitación*

VARIABLE	Nº PERSONAS	%
Siempre	28	11,5%
Casi siempre	97	39,8%
A veces	96	39,3%
Casi nunca	22	9,0%
Nunca	1	0,4%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 26** *Cursos de capacitación*



**Fuente:** Tabla No. 26

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** Con base a los resultados, el 51,3% (125) personas aseguran que, **si** reciben cursos de capacitación para la mejora de sus destrezas, mientras que el 39,3% (96) reseñó que solo a veces. Por último, el 9,4% (23) de ellos expresó que no se benefician de capacitaciones para mejorar sus habilidades.

Los datos demuestran, que más del 51% de los encuestados se benefician de capacitaciones, el resto ocasionalmente goza de entrenamiento o nunca lo ha hecho, lo que limita el acceso de buena parte del personal a conocimientos, habilidades y actualizaciones necesarias para el autodesarrollo continuo y desempeño satisfactorio de tareas y funciones propias de su puesto de trabajo. Ofrecer capacitación y contar con trabajadores actualizados, debe ser parte de las políticas institucionales para asegurar alto rendimiento y una actitud progresista.

**P.24.-** ¿El jefe inmediato busca estimular el trabajo y se preocupa por el desarrollo profesional y personal?

**Tabla 27**

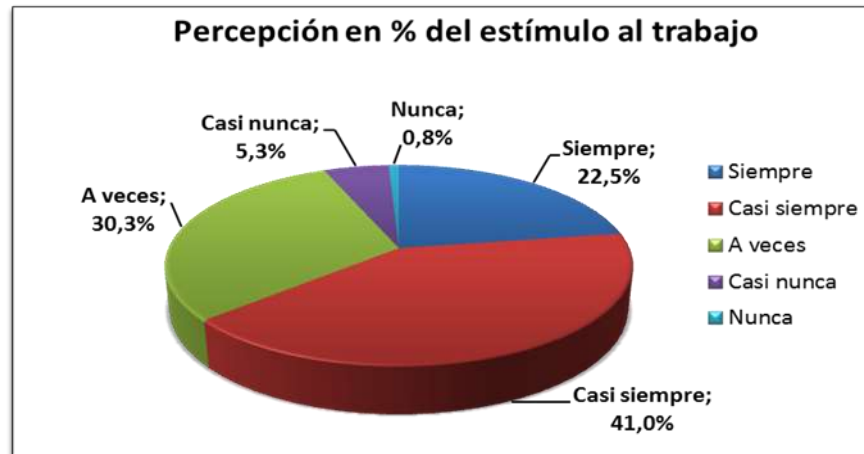
*Estímulo al Trabajo*

VARIABLE	Nº PERSONAS	%
Siempre	55	22,5%
Casi siempre	100	41,0%
A veces	74	30,3%
Casi nunca	13	5,3%
Nunca	2	0,8%
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** GAD Municipal de Riobamba, 2021

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Figura 27** Estímulo al trabajo



**Fuente:** Tabla No. 27

**Elaborado por:** Edison Erazo

**Análisis e Interpretación:** De acuerdo con los datos arrojados, para 155 encuestados, es decir (63,5%), el jefe inmediato estimula el trabajo y se preocupa por el desarrollo profesional y personal, el otro 30,3% (74) dijo que a veces observan interés por el desarrollo del personal, El resto de los trabajadores (15 personas), 6,1% tienen una percepción menos favorable, es decir, no se sienten estimulados por el jefe.

En la medida en que un mínimo de personal no se sienta estimulado, apoyado, capacitado, en esa medida los resultados serán de mayor o menor calidad. Por consiguiente, mejorar el desempeño y crecimiento organizacional, depende en gran medida de la capacidad de la empresa y disposición de sus directivos de invertir en el talento humano; evidentemente, esta acción es consecuencia de la política y cultura institucional, interesada en fomentar motivación y compromiso en los distintos niveles jerárquicos y desarrollo e innovación al servicio de la sociedad.

#### **4.1 Comprobación de la hipótesis**

##### **4.1.1 Planteamiento de la hipótesis**

$H_0$ : El clima organizacional no incide en el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal de Riobamba.

$H_i$ : El clima organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal de Riobamba.



#### 4.1.2 Selección del nivel de significancia $\alpha$

Para aceptar o rechazar la hipótesis se utiliza el nivel de significancia más común propuesto en investigaciones científicas  $\alpha = 5\%$  y nivel de confianza  $1 - \alpha = 95\%$ .

#### Chi cuadrado $\chi^2_{obs}$ como prueba de Independencia

$$\chi^2_{obs} = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Donde:

$o_i$ : cada frecuencia observada

$e_i$ : cada frecuencia esperada

#### 4.1.3 Aplicación de la prueba Chi cuadrado

Para el cálculo del valor de Chi cuadrado se consideró las preguntas 2, 7, 10 y 16 correspondientes a cada dimensión de la variable independiente (Clima Organizacional) y preguntas 19 y 23 correspondientes a cada dimensión de la variable dependiente (Desempeño Laboral).

**Pregunta 2.** La relación que existe entre líder y el equipo de trabajo es la adecuada.

**Pregunta 7.** En su trabajo se reconoce o se da crédito a los trabajadores que realizan un buen trabajo o logra sus objetivos.

**Pregunta 10.** Existe una correcta y clara comunicación entre departamentos del GAD Municipal de Riobamba.

**Pregunta 16.** Las decisiones que toma el líder (Alcalde) pueden ser de gran impacto en el rendimiento laboral de los trabajadores.

**Pregunta 19.** Se incentiva con un reconocimiento individual al desempeño laboral.

**Pregunta 23.** Existen cursos de capacitación que mejoren las competencias profesionales en el trabajo.

#### 4.1.4 Procedimiento

A cada encuesta se le calculó la media aritmética de las respuestas por cada variable. Para la variable independiente (Clima Organizacional) se calculó la media de las respuestas a las preguntas 2, 7, 10 y 16. (Por ejemplo, individuo 1, responde a la Pregunta 2 “A veces = 3”, Pregunta 7 “A veces = 3”, Pregunta 10 “Casi Nunca = 4”, Pregunta 16 “A veces = 3” el *puntaje promedio es “3 = A veces”*) y de la misma manera se obtuvo por cada encuesta el promedio de las respuestas a las preguntas 19 y 23 relacionadas con la variable dependiente (Desempeño Laboral). Luego se procedió a resumir en una tabla de contingencia los resultados obtenidos.

#### Parámetros:

Siempre: 1    Casi Siempre: 2    A veces: 3    Casi Nunca: 4    Nunca: 5

**Tabla 28***Frecuencias observadas*

		<b>Clima Organizacional</b>					
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Total</b>
<b>Desempeño Laboral</b>	<b>1</b>	2	2	0	0	0	<b>4</b>
	<b>2</b>	13	49	19	2	0	<b>83</b>
	<b>3</b>	1	47	48	19	1	<b>116</b>
	<b>4</b>	0	5	21	14	0	<b>40</b>
	<b>5</b>	0	0	0	1	0	<b>1</b>
	<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>103</b>	<b>88</b>	<b>36</b>	<b>1</b>	<b>244</b>

**Fuente:** Análisis estadístico**Realizado por:** Erazo Edison**Tabla 29***Frecuencias esperadas*

		<b>Clima Organizacional</b>					
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Total</b>
<b>Desempeño Laboral</b>	<b>1</b>	0,3	1,7	1,4	0,6	0,6	<b>4</b>
	<b>2</b>	5,4	35	29,9	12,2	12,2	<b>83</b>
	<b>3</b>	7,6	49	41,8	17,1	17,1	<b>116</b>
	<b>4</b>	2,6	16,9	14,4	5,9	5,9	<b>40</b>
	<b>5</b>	0,1	0,4	0,4	0,1	0,1	<b>1</b>
	<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>103</b>	<b>88</b>	<b>36</b>	<b>1</b>	<b>244</b>

**Fuente:** Análisis estadístico**Realizado por:** Erazo Edison

**Tabla 30***Determinación del Chi cuadrado experimental*

O <sub>i</sub>	E <sub>i</sub>	$\sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$
2	0.3	11.51
2	1.7	0.06
0	1.4	1.44
0	0.6	0.59
0	0.0	0.02
13	5.4	10.49
49	35.0	5.56
19	29.9	3.99
2	12.2	8.57
0	0.3	0.34
1	7.6	5.74
47	49.0	0.08
48	41.8	0.91
19	17.1	0.21
1	0.5	0.58
0	2.6	2.62
5	16.9	8.37
21	14.4	3.00
14	5.9	11.11
0	0.2	0.16
0	0.1	0.07
0	0.4	0.42
0	0.4	0.36
1	0.1	4.93
0	0.0	0.00
Determinación del chi cuadrado experimental		<b>81.135</b>

**Fuente:** Análisis estadístico**Realizado por:** Erazo Edison

**Tabla 31***Chi cuadrado critico Clima Organizacional y Desempeño Laboral*

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	<b>81,135</b>	16	0,000
Razón de verosimilitudes	82,145	16	0,000
Asociación lineal por lineal	63,438	1	0,000
N de casos válidos	244		

**Fuente:** SPSS 20**Elaborado por:** Erazo Edison**Cálculo de los grados de libertad:**

$$gl = (\#filas-1) * (\#columnas-1)$$

$$gl = (5-1) * (5-1)$$

$$gl = 16$$

Con un valor de significancia o riesgo de 0.05

**Figura 28** *Valores críticos de la distribución Chi cuadrada*

v	$\alpha$									
	0.30	0.25	0.20	0.10	0.05	0.025	0.02	0.01	0.005	0.001
1	1.074	1.323	1.642	2.706	3.841	5.024	5.412	6.635	7.879	10.82
2	2.408	2.773	3.219	4.605	5.991	7.378	7.824	9.210	10.597	13.81
3	3.665	4.108	4.642	6.251	7.815	9.348	9.837	11.345	12.838	16.26
4	4.878	5.385	5.989	7.779	9.488	11.143	11.668	13.277	14.860	18.46
5	6.064	6.626	7.289	9.236	11.070	12.832	13.388	15.086	16.750	20.51
6	7.231	7.841	8.558	10.645	12.592	14.449	15.033	16.812	18.548	22.45
7	8.383	9.037	9.803	12.017	14.067	16.013	16.622	18.475	20.278	24.32
8	9.524	10.219	11.030	13.362	15.507	17.535	18.168	20.090	21.955	26.12
9	10.656	11.389	12.242	14.684	16.919	19.023	19.679	21.666	23.589	27.87
10	11.781	12.549	13.442	15.987	18.307	20.483	21.161	23.209	25.188	29.58
11	12.899	13.701	14.631	17.275	19.675	21.920	22.618	24.725	26.757	31.26
12	14.011	14.845	15.812	18.549	21.026	23.337	24.054	26.217	28.300	32.90
13	15.119	15.984	16.985	19.812	22.362	24.736	25.471	27.688	29.819	34.52
14	16.222	17.117	18.151	21.064	23.685	26.119	26.873	29.141	31.319	36.12
15	17.322	18.245	19.311	22.307	24.996	27.488	28.259	30.578	32.801	37.69
16	18.418	19.369	20.465	23.542	26.296	28.845	29.633	32.000	34.267	39.25
17	19.511	20.489	21.615	24.769	27.587	30.191	30.995	33.409	35.718	40.79
18	20.601	21.605	22.760	25.989	28.869	31.526	32.346	34.805	37.156	42.31
19	21.689	22.718	23.900	27.204	30.144	32.852	33.687	36.191	38.582	43.81
20	22.775	23.828	25.038	28.412	31.410	34.170	35.020	37.566	39.997	45.31

**Fuente:** Probabilidad y estadística, Walpole, 9na edición

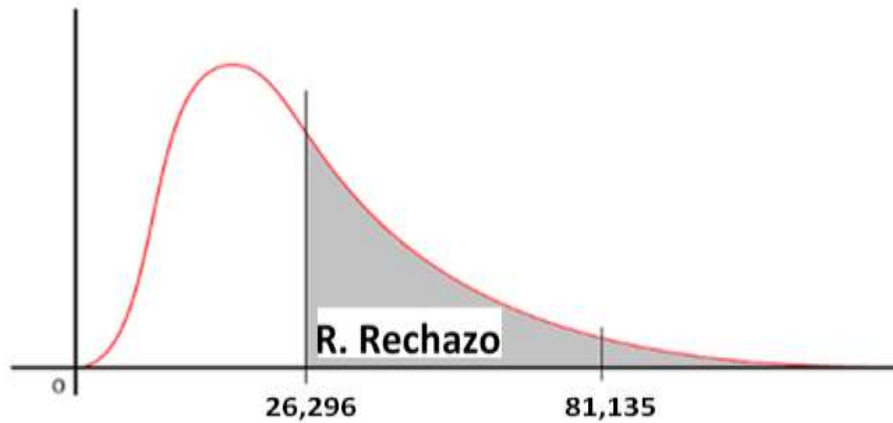
$$\chi_{c(\alpha;gl)}^2 = \chi_{c(0,05;16)}^2 = 26,296$$

**Regla de aceptación o rechazo**

$$\chi_{obs}^2 > \chi_{c(\alpha;gl)}^2 \rightarrow \text{Rechazar } H_0$$

#### 4.1.5 Decisión

Figura 29 Cálculo Chi cuadrado



**Fuente:** Análisis estadístico

**Realizado por:** Erazo Edison

Como el valor calculado estadístico Chi cuadrado experimental es igual a 81,135, es mayor al valor crítico de la distribución del Chi cuadrado 26,296 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, por tanto, se concluye que el clima organizacional incide en el desempeño laboral, es decir, existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal de Riobamba.

#### Análisis:

Del análisis de las variables se observó que como resultado de la prueba Chi cuadrado, se determinó que existe incidencia entre el clima organizacional y el desempeño laboral, lo que significa que los trabajadores del GAD Municipal de Riobamba consideran que las decisiones que toman, la comunicación, la incentivación y las relaciones interpersonales del alcalde y sus colaboradores con los trabajadores, en la actualidad influye positivamente en su rendimiento y competencia laboral, ya que las respuestas realizadas son mayormente favorables.

## CAPÍTULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

- Al finalizar la investigación, se pudo constatar que los factores más importantes que identifican la relación del clima organizacional y el desempeño laboral en el GAD de Riobamba son las relaciones interpersonales, el grado de satisfacción laboral, la comunicación, la toma de decisiones, rendimiento laboral y las competencias laborales, las mismas que se evidenciaron en la exploración de campo. También con el diagnóstico de los trabajadores del "GADM de Riobamba" a través de la encuesta ejecutada, se puede concluir que la gestión realizada por el alcalde es buena, ya que más del 60% de trabajadores manifestaron que se sienten satisfechos con los factores que inciden en el clima organizacional.
- Al realizar la comprobación de la hipótesis por el método de cálculo del chi cuadrado, se concluye que el clima organizacional incide en el desempeño laboral, es decir, existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del GADM de Riobamba.
- Una vez culminada la investigación se propuso realizar estrategias orientadas al fortalecimiento del clima organizacional del GADM de Riobamba con el propósito de alcanzar la calidad en el desempeño laboral de los trabajadores.

#### 5.2 Recomendaciones

- Se sugiere que haya más controles en cada departamento del GADM de Riobamba para que de esta manera se pueda identificar si estos factores prevalecen en el clima organizacional de la institución, ya que de esto depende el desempeño de los trabajadores en sus puestos de trabajo.
- Se recomienda que el departamento de talento humano estudie y analice a los optantes por un puesto de trabajo, debido a que más del 25% de trabajadores perciben un mal clima organizacional a consecuencia de la rotación del personal.
- Se sugiere poner en práctica las estrategias propuestas en esta investigación, esto con el objetivo de fortalecer el clima organizacional del GADM de Riobamba, para llegar a alcanzar la calidad en el desempeño laboral de los trabajadores que laboran en la institución.

## **CAPÍTULO VI**

### **6. PROPUESTA:**

#### **6.1 Título de la propuesta**

Estrategias orientadas al fortalecimiento del liderazgo para la mejora del clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal de Riobamba.

#### **6.2 Introducción**

Es notorio el efecto significativo del clima organizacional sobre el comportamiento de los colaboradores y en consecuencia sobre la productividad de la organización. Altos índices de ausentismo, de rotación, hostilidad entre los trabajadores o baja productividad son algunos factores que pueden indicar falencias en términos de clima, provocando que el ambiente entre los trabajadores sea hostil, es decir no es acorde a las situaciones que normalmente se espera en la institución.

Esta investigación sugiere que una mayor cantidad de trabajadores comprometidos con la entidad mejora las relaciones interpersonales entre los altos directivos y los colaboradores, lo que permite la ejecución de mejores servicios hacia los clientes.

En este orden de ideas estas estrategias están orientadas al fortalecimiento del liderazgo para mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores, las mismas que están dirigidas para que puedan ser implementadas en los altos directivos del GAD Municipal de Riobamba quienes están obligados a guiar a los trabajadores, para que éstos lleguen a cumplir los objetivos y metas establecidas por esta entidad pública.

#### **6.3 Objetivos de la propuesta**

- Describir estrategias que sean posibles para la organización y de esta manera poder mejorar el clima organizacional existente en el GAD Municipal de Riobamba.
- Establecer parámetros de motivación para favorecer un ambiente de trabajo en el cual los trabajadores puedan realizar sus actividades en armonía y sin interrupciones.
- Brindar ideas para implementar cursos de capacitación continua a los trabajadores para que de esta forma no exista una alta rotación del personal.
- Atraer a los trabajadores para contar con los candidatos calificados para un puesto de trabajo en la organización, con esto se mejorará la calidad de los trabajadores y por ende se llegará a cumplir los objetivos establecidos por el GAD Municipal de Riobamba.

## 6.4 Análisis FODA del GAD Municipal de Riobamba

Tabla 32

FODA “GAD Municipal de Riobamba”

<b>FACTORES INTERNOS</b>          <b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Entrega y disposición del personal.</li> <li>➤ Cuenta con una infraestructura propia.</li> <li>➤ Alto compromiso por parte de los directivos.</li> <li>➤ Valores y principios institucionales.</li> <li>➤ Tecnología de punta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de compromiso de algunos trabajadores.</li> <li>➤ Baja capacitación a los trabajadores.</li> <li>➤ Desinformación</li> <li>➤ Mala asignación para los puestos de trabajo.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA FO</b>	<b>ESTRATEGIA DO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Buenas relaciones con los clientes (ciudadanía)</li> <li>➤ Busca la calidad y la excelencia.</li> <li>➤ Generar confianza en los trabajadores.</li> <li>➤ Realizar actividades recreativas a corto plazo para los trabajadores.</li> </ul>	Fortalecer el sistema interno y externo adjudicando mapas de riesgos.	Generar una lista de las necesidades de los trabajadores y crear cronogramas de capacitaciones al personal.
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIA FA</b>	<b>ESTRATEGIA DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ No se preocupan por la salud</li> <li>➤ Baja capacidad para la toma de decisiones.</li> <li>➤ Falta de presupuesto.</li> </ul>	Crear planes de capacitación al personal de forma virtual y establecer nuevos estatutos que multen a los que no cumplan con sus contratos de trabajo.	Atraer a los trabajadores mediante la motivación y los incentivos.

## 6.5 Estrategias para el mejoramiento del clima organizacional del GADM de Riobamba

Estos aspectos se enfocan en fortalecer y mejorar el clima organizacional del “GAD Municipal de Riobamba”, para tener trabajadores de calidad y de esta forma mejorar el funcionamiento de la entidad.



**Tabla 33***Estrategias orientadas al fortalecimiento del clima organizacional del GADMR*

<b>Estrategia</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Meta</b>
<b>DEBILIDADES</b>		
Crear planes de motivación	Fomentar técnicas de motivación con el fin de que los trabajadores reconozcan que su trabajo es importante.	Tener trabajadores que les agrade su lugar de trabajo, ya que esto conllevará a que el trabajador rinda mucho más de lo que le pide la entidad, también ayudará al cumplimiento de las metas y objetivos trazados por el GADMR.
Crear más cursos de capacitación.	Evitar una alta rotación del personal mediante la implementación de cursos de capacitación para mejorar las habilidades de los trabajadores.	Proveer más cursos para los trabajadores, administrativos de la entidad, esto con el fin de brindar más conocimiento sobre las diferentes áreas de trabajo, de esta forma los colaboradores conservarían sus puestos de trabajo ya que se sentirían más capaces de realizar sus tareas para brindar un servicio de calidad a la ciudadanía.
Implementar la comunicación Organizacional	Potenciar la cohesión entre los colaboradores, administradores y clientes que formalizan la organización.	Responder las necesidades que se presentan en la institución y fuera de ella mediante la comunicación eficaz, convirtiendo a los trabajadores en líderes y capaces de tomar algunas decisiones en sus lugares de trabajo, esto evitará la desinformación y los malos entendidos en la entidad.
Preferencia de las destrezas y habilidades sobre la influencia.	Crear pruebas de admisión para ocupar un puesto de trabajo.	Medir el conocimiento de las personas que deseen obtener un puesto de trabajo en la institución. Esto ayudará a saber que puesto de trabajo puede ocupar una persona.
<b>AMENAZAS</b>		
La salud de los trabajadores como prioridad	Implementar un plan de salud virtual con acceso a	Tener el acceso a la salud de una manera más rápida,

	medicamentos y consultas.	con esto se evitará la propagación de enfermedades y la falsificación de certificados médicos por parte de instituciones externas al GADMR.
Fomentar la inclusión de los criterios de los trabajadores y colaboradores	Analizar las alternativas propuestas por los trabajadores para una buena toma de decisiones.	Analizar los pros y los contras de las alternativas planteadas por los participantes para una buena toma de decisiones que se vayan a tomar dentro y fuera de la entidad, ya que esto ayudará a ver los beneficios a corto y a largo plazo de dicha decisión. También cabe recalcar que al momento de tomar buenas decisiones los que más se benefician son los trabajadores y la entidad, dado a que se obtendría mayores beneficios.
Convenios con instituciones privadas para obtener mayores beneficios.	Realizar convenios con empresas privadas en la parte turística, para obtener mayores beneficios económicos.	Mejorar los convenios con las empresas privadas para que de esta manera se trabaje en conjunto y obtener mayores beneficios económicos para el GADMR. También se abrirán más plazas de trabajo dando oportunidades a la ciudadanía.
<b>OTRAS ESTRATEGIAS</b>		
Crear comedores	Fortalecer la alimentación de todo el personal de la institución.	La alimentación es una parte muy esencial en las personas es por esta razón que los trabajadores deben tener un espacio donde puedan conseguir alimentos más económicos y de calidad, esto ayudará a mejorar el sistema inmunológico de los trabajadores los cuales tienen un desgaste tanto físico como intelectual.

<p>Premiación a los mejores trabajadores de cada área</p>	<p>Reconocer y agradecer con más frecuencia a los trabajadores por sus logros.</p>	<p>Los colaboradores de la institución necesitan ser valorados. El reconocimiento a los mejores empleados es lo que motiva a los demás trabajadores a ser mejores cada día. Por otro lado, también se les debe incentivar con charlas y juegos recreacionales donde se premie a los participantes. Esto ayudará a la organización a tener un equipo de trabajo de calidad.</p>
---	--	--

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, B., & Venegas, C. (n.d.). *ORGANIZATIONAL CLIMATE IN A BEER COMPANY: AN EXPLORATORY STUDY* *reVista iipsi FacUltad de psicología UnMsM issn iMpresa: 1560-909X issn. 13*.
- Báez, J. M. (2011). *La participación de los trabajadores en la empresa. El caso de Irlanda*. 127–148. [www.ciriec.eswww.ciriec-revistaeconomia.es](http://www.ciriec.eswww.ciriec-revistaeconomia.es)
- Bustamante, M., Lapo, M. del C., Sánchez, M., & Nuñez, M. (2019). Origen, Desarrollo y Evolución del Constructo Clima Organizacional. *Empresarial*, 12(46), 12–23. <https://doi.org/10.23878/empr.v12i46.138>
- Ccallo, M. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial el Collao Ilave - 2017 - 2018 (tesis pregrado)*. [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/9865/Ccallo\\_Maquera\\_Maribel.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/9865/Ccallo_Maquera_Maribel.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos; Capital humano de las organizaciones* (8va Edició). <http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r91760.PDF>
- Drucker, P. (1999). *productividad del trabajador del conocimiento el mayor desafío*. 1999. [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1733385](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1733385)
- Fiallo, D., Alvarado, P., & Soto, L. (2015). El clima organizacional dentro de un empresa. *CE Contribuciones a La Economía*, 4, 12–34. <https://www.eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html>
- GAD Municipal de Riobamba. (2016). *Misión y Visión - Municipio Riobamba*. <http://www.gadmriobamba.gob.ec/index.php/alcaldia/mision-y-vision>
- GAD Municipal de Riobamba. (2020). *Historia - Municipio Riobamba*. <http://www.gadmriobamba.gob.ec/index.php/riobamba/historia>
- GAD Municipal de Riobamba. (2020b). *Ilustre Municipio de Riobamba - Google Maps*. <https://www.google.com/maps/place/Ilustre+Municipio+de+Riobamba/@-1.6730385,-78.648227,19z/data=!4m5!3m4!1s0x0:0x191e11a99dab6ee0!8m2!3d-1.6730171!4d-78.6479051>
- García, D. (2017). “*Estudio del clima laboral y su relación con el nivel de satisfacción de los empleados del GAD Portoviejo en el período 2017*” [Universidad Laica Eloy

- Alfaro ]. <https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/1056/1/ULEAM-RRPP-0025.pdf>
- García, M., & Ibarra, L. (2009). Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la universidad de guanajuato [Universidad de Guanajuato]. In *Eumet.Net*. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/1158.pdf>.
- González, R., Jarrín, E., Pauker, T., Astudillo, T., Gallardo, D., Peña, J., & Burbano, J. (2017). Guía De Rendición De Cuentas Para Gads. *Congope*, 4, 25–57. <file:///C:/Users/User/Downloads/Octavo Semestre A/GUIA-GAD.pdf>
- Guadalupe, J., Estrada, S., Cristóbal, J., Pupo, G., Bárbara, Y., Rodríguez, M., Cañedo, R., & Iv, A. (2009). *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral Climate and organizational culture: two essential components in the working productivity*. 20(4), 67–75. <http://scielo.sld.cu67>
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate* (Vol. 1). Division of Research School of Business Administration Harvard University.
- Lussier, R., & Achua, C. (2011). *liderazgo; Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (J. Reyes & O. Ramírez (eds.); Cuarta). Cengage Learning Editoriales, S.A. de C.V., una compañía de Cengage Learning, Inc. Corporativo Santa Fe. . <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MSCG/Enfasis-EEG/EEG-11/libro-general.pdf>
- Madero, S., & Rodríguez, D. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *CienciaUAT*, 13(1), 95. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014>
- Palací, F. (2005). Psicología de la Organización. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue 9). PEARSON EDUCACIÓN, S.A.
- Pastor, A. (2018). Clima y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017 [Universidad San Ignacio de Loyola]. In *Universidad San Ignacio de Loyola*. <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/3466>
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XVI(3), 493–505. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28016320010.pdf>
- Peña, C. (2015). *LA MOTIVACIÓN LABORAL COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES*. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/4152/TFG001138.pdf>

- Peña, H. (2018). Clima Organizacional. Una construcción personalizada del ambiente laboral como escenario de la producción empresarial. In *Portal de libros Editorial UPSE* (1st ed.). UPSE.  
<http://incyt.upse.edu.ec/libros/index.php/upse/catalog/view/4/13/150-1>
- Pereira, A., & Solís, D. (2019). Factores del clima organizacional(Caso: Instituciones educativas de San Carlos). *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v15n1/1692-8563-diem-15-01-00070.pdf>
- Ramos, W., Paredes, M., Teran, P., & Lema, L. (2017). *COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL* (1ra Edición). Grupo Compás.  
[http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/501/3/comunicación\\_organizacional.pdf](http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/501/3/comunicación_organizacional.pdf)
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). Readministración. In *Economía* (10th ed., Vol. 0, Issue 12). Pearson Education, Inc.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional. decimotercera edición* (13th ed.). PEARSON EDUCACIÓN.
- Santamaría, J. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* [Universidad Andina Simón Bolívar].  
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7204/1/T3104-MDTH-Santamaria-Incidencia.pdf>
- Tokarski, S., & Oleksa-Marewska, K. (2019). The importance of organisational climate and commitment of knowledge workers for increasing the competitive advantage of enterprises. *WSB Journal of Business and Finance*, 53(1), 13–21.  
<https://doi.org/10.2478/wsbjbf-2019-0002>

# ANEXOS

## Anexo 1. Matriz Lógica

<b>Formulación del problema</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>
¿En qué medida el clima Organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores del GADM de Riobamba?	Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del GADM de Riobamba.	El clima organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores del GADM de Riobamba.
<b>Problemas derivados</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>
¿En qué medida los factores identifican la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de las instituciones públicas?	Describir los factores que identifican la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de las instituciones públicas.	
¿Cómo el clima organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores del GADM de Riobamba?	Realizar un diagnóstico del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del GADM de Riobamba.	
¿De qué manera las estrategias del clima organizacional mejoraran el desempeño laboral de los trabajadores del GADM de Riobamba?	Proponer estrategias orientadas al fortalecimiento del clima organizacional de instituciones públicas con el propósito de alcanzar la calidad en el desempeño laboral de los trabajadores del GADM de Riobamba.	

**Fuente:** Información Propia.

**Elaborado por:** Erazo. E (2021)



**Anexo 2.** Operacionalización de las variables

<b>Variables</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Categorías</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas e Instrumentos</b>
<p><b>Variable Independiente:</b></p> <p>Clima Organizacional</p>	<p>“Son las relaciones que se llevan a cabo entre los actores de la empresa constituyendo el ambiente en donde los empleados desarrollan sus actividades.” (Pastor, 2018)</p>	<p>1. Relaciones Interpersonales</p> <p>2. Grado de satisfacción laboral</p> <p>3. Tipos de comunicación</p> <p>4. Toma de decisiones</p>	<p>1.1. Tipo de actitudes</p> <p>2.1. Criterios de desempeño</p> <p>2.2 Valoración del trabajo en equipo</p> <p>2.3 Tipo de relaciones con compañeros y directivos</p> <p>3.1. Tipo de comunicación individual</p> <p>3.2. Flujo de comunicación colectiva</p> <p>4.1. Índice de satisfacción organizacional</p>	<p>Bibliografía Actualizada</p> <p>Encuesta</p>

**Fuente:** Información Propia.

**Elaborado por:** Erazo. E (2021)

<b>Variables</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Categorías</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas e Instrumentos</b>
<b>Variable dependiente</b> : Desempeño Laboral	Este es el comportamiento de los trabajadores que van en busca de un objetivo establecido, lo que constituye una estrategia personal para lograr el objetivo (Contreras, 2013)	1. Rendimiento laboral.  2. Competencias laborales	1.1. Nivel de satisfacción del trabajador  1.2. Identificación de la autoestima  2.1. Tipo de habilidades 2.2. Nivel de conocimientos 2.3. Tipo de aptitudes – Actitudes	Bibliografía Actualizada  Encuesta

**Fuente:** Información Propia.

**Elaborado por:** Erazo. E (2021)

### Anexo 3. Encuesta



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Esta encuesta está dirigida a los trabajadores que laboran en el GADM de Riobamba

**TEMA:** El clima organizacional y su desempeño laboral de los trabajadores del GAD de Riobamba

**Encuesta N°** .....

**Fecha** .....

**Encuestador:**

**OBJETIVO:** El objetivo de esta encuesta es conocer la opinión de los colaboradores (Trabajadores) del GAD Municipal del Cantón Riobamba. Acerca del clima organizacional en que ellos operan diariamente y la conducta que poseen al realizar sus funciones diarias.

**Instrucciones:**

- Lea detenidamente el instrumento previo a su contestación.
- El presente instrumento que posee es estrictamente personal y con fines únicamente académicos.
- Marque con una X la respuesta correcta (solo una respuesta por cada ITEM)
- Su identificación no es de carácter obligatorio.

**Parámetros:**

Siempre: 1    Casi Siempre: 2    A veces: 3    Casi nunca: 4    Nunca: 5

Ítems de evaluación	1	2	3	4	5
<b>Relaciones Interpersonales</b>					
1. En el GADMR existe un ambiente de colaboración entre compañeros de trabajo					
2. La relación que existe entre líder y el equipo de trabajo es la adecuada					
3. Es participe de las actividades grupales con sus compañeros de trabajo y/u otras áreas.					

4. En su trabajo se respeta y se toma en consideración las fechas límites en el cumplimiento de las actividades.					
<b>Grado de satisfacción laboral</b>					
5. Considera usted que en su ambiente de trabajo se encuentra física y mentalmente saludable.					
6. En su puesto de trabajo se siente aceptado y valorado por sus compañeros.					
7. En su trabajo se reconoce o se da crédito a los trabajadores que realizan un buen desempeño laboral, para el logro de los objetivos institucionales.					
8. El horario de trabajo es de su agrado.					
<b>La comunicación</b>					
9. El jefe inmediato está dispuesto a escuchar propuestas de cambio e iniciativas de trabajo.					
10. Existe una correcta y clara comunicación entre departamentos del GADMR.					
11. Se oculta cierta información entre compañeros que realizan su labor en diferentes áreas de trabajo.					
12. Los jefes utilizan un lenguaje que es entendible para dirigirse a los trabajadores.					
<b>Toma de decisiones</b>					
13. Los criterios de los trabajadores son considerados para la una correcta toma de decisiones en el GAD Municipal de Riobamba.					
14. Su jefe pone en consideración del equipo de trabajo las decisiones que pueden afectar a todos.					
15. Pienso y busco alternativas como sea posible para tomar alguna decisión en mi puesto de trabajo.					
16. Las decisiones que toma el líder (Alcalde) pueden ser de gran impacto en el rendimiento laboral de los trabajadores.					
<b>Rendimiento laboral.</b>					
17. Busco nuevas ideas y elementos para incorporar a tu trabajo y de esta manera mejorarlo					
18. Resuelvo algunos inconvenientes técnicos en su área de trabajo					
19. Se incentiva con un reconocimiento individual al desempeño laboral.					
20. Existe algunas dificultades al momento de realizar el trabajo por falta de conocimiento.					
<b>Competencias laborales</b>					
21. Organiza su jornada laboral para el desarrollo de sus actividades.					

22. Cuenta con el apoyo de sus compañeros de trabajo para realizar su labor.					
23. Existen cursos de capacitación que mejoren las competencias profesionales en el trabajo.					
24. El jefe inmediato busca estimular el trabajo y se preocupa por el desarrollo profesional y personal.					

**Nombre:**

**Gracias por su colaboración**