



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN RIOBAMBA
BAJO EL MODELO GREAT PLACE TO WORK PARA MEJORAR
LA CALIDAD DE SERVICIO**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIANDO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

KEVIN SANTIAGO CALDERÓN ARMIJOS

Riobamba – Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN RIOBAMBA
BAJO EL MODELO GREAT PLACE TO WORK PARA MEJORAR
LA CALIDAD DE SERVICIO**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIANDO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: KEVIN SANTIAGO CALDERÓN ARMIJOS

DIRECTOR: ING. WILIAN ENRIQUE PILCO MOSQUERA, PHD

Riobamba – Ecuador

2022

© 2022, Kevin Santiago Calderón Armijos

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Kevin Santiago Calderón Armijos, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 05 de agosto del 2022



Kevin Santiago Calderón Armijos
C.I. 060428143-6

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN RIOBAMBA BAJO EL MODELO GREAT PLACE TO WORK PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO**, realizado por el señor : **KEVIN SANTIAGO CALDERÓN**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

| | FIRMA | FECHA |
|---|--|-------------------|
| Ing. Gabriela Natali Fonseca Romero PRESIDENTA DEL TRIBUNAL |  | 2022/08/05 |
| Ing. Wilian Enrique Pilco Mosquera, PhD DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN |  | 2022/08/05 |
| Lic. Iván Giovanni Bonifaz Arias MIEMBRO DEL TRIBUNAL |  | 2022/08/05 |

DEDICATORIA

Dedicado a mi familia quienes han sido mi apoyo a lo largo de mi carrera estudiantil pero primordialmente a mis amados padres que con su constancia, ejemplo y enorme paciencia me han permitido llegar a este punto de mi vida de igual forma dedico este trabajo a la memoria de autores como Michel Foucault y Friedrich Nietzsche que me encauzaron por una genuina pasión por la lectura y que sus ideas y creencias han forjado gran parte de mi pensamiento.

Kevin Santiago Calderón Armijos

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi amada madre Gladys que ha sido mi soporte en cada etapa de mi vida ya que siempre ha estado para mí y es a través de ella que he adquirido todos los valores que me han permitido hacer siempre lo correcto además que es quien me ha dado la fuerza para seguir siempre adelante, también a mi querido padre Victor que inculco en mi un hambre por el saber y la lectura y a quien he admirado mucho de igual forma a mis hermanos Vito y Fernanda que me han enseñado a través de su ejemplo y que gracias a ellos aprendí que la familia es lo más importante y también a mi gran amigo Jonathan quien me ha regalado su amistad la cual aprecio mucho y es por el por quien sobrellevo la vida siempre con una sonrisa; me faltan las palabras para expresar lo mucho que aprecio y agradezco a todos quienes he mencionado pero siempre estaré en eterna gratitud y gracias por hacer de mi lo que soy ahora.

Kevin Santiago Calderón Armijos

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|-------------------------|------|
| ÍNDICE DE TABLAS..... | x |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS..... | xii |
| ÍNDICE DE FIGURAS..... | xiii |
| ÍNDICE DE ANEXOS..... | xiv |
| RESUMEN..... | xv |
| ABSTRACT..... | xvi |
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |

CAPITULO I

| | |
|--|-----------|
| 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL..... | 2 |
| 1.1. Antecedentes de Investigación..... | 2 |
| 1.2. Marco Teórico..... | 4 |
| 1.2.1. <i>Clima Organizacional</i>..... | 4 |
| 1.2.1.1. <i>Perspectivas de clima organizacional</i>..... | 5 |
| 1.2.1.2. <i>Tipos de clima organizacional</i>..... | 5 |
| 1.2.2. <i>Impacto del clima organizacional</i>..... | 6 |
| 1.2.2.1. <i>Compromiso Organizacional</i>..... | 6 |
| 1.2.2.2. <i>Satisfacción Laboral</i>..... | 7 |
| 1.2.2.3. <i>Productividad</i>..... | 7 |
| 1.2.2.4. <i>Reputación</i>..... | 8 |
| 1.2.3. <i>Dimensiones del clima organizacional</i>..... | 8 |
| 1.2.3.1. <i>Liderazgo</i>..... | 10 |
| 1.2.3.2. <i>Comunicación</i>..... | 10 |
| 1.2.3.3. <i>Recompensas y Remuneración</i>..... | 10 |
| 1.2.3.4. <i>Estructura y Normas</i>..... | 10 |
| 1.2.3.5. <i>Apoyo y Soporte</i>..... | 10 |

| | | |
|----------|---|----|
| 1.2.4. | <i>Cultura organizacional</i> | 11 |
| 1.2.5. | <i>Innovación Organizacional</i> | 11 |
| 1.2.6. | <i>Escala de Likert</i> | 12 |
| 1.2.7. | <i>Modelo Great Place to Work o Un gran lugar para trabajar</i> | 13 |
| 1.2.8. | <i>Descripción del Modelo Great Place to Work</i> | 14 |
| 1.2.9. | <i>Dimensiones del Great Place to Work</i> | 15 |
| 1.2.9.1. | <i>Credibilidad</i> | 15 |
| 1.2.9.2. | <i>Respeto</i> | 16 |
| 1.2.9.3. | <i>Imparcialidad o Justicia</i> | 17 |
| 1.2.9.4. | <i>Orgullo</i> | 18 |
| 1.2.9.5. | <i>Camaradería</i> | 19 |
| 1.2.10. | <i>Estadística Bivariada</i> | 20 |
| 1.2.11. | <i>Pruebas paramétricas</i> | 20 |
| 1.2.12. | <i>Correlaciones</i> | 21 |
| 1.2.13. | <i>Coefficiente de Correlación de Spearman</i> | 21 |
| 1.2.14. | <i>Nivel de significancia</i> | 22 |
| 1.2.15. | <i>Alpha de Cronbach</i> | 22 |
| 1.2.16. | <i>Evaluación escala likert place to work</i> | 23 |

CAPÍTULO II

| | | |
|--------|---------------------------------------|----|
| 2. | MARCO METODOLÓGICO | 25 |
| 2.1. | Enfoque de Investigación | 25 |
| 2.1.1. | <i>Enfoque Cualitativo</i> | 25 |
| 2.1.2. | <i>Enfoque Cuantitativo</i> | 26 |
| 2.1.3. | <i>Enfoque Mixto</i> | 26 |
| 2.2. | Nivel de Investigación | 28 |
| 2.2.1. | <i>Exploratorio</i> | 28 |
| 2.2.2. | <i>Descriptivo</i> | 28 |

| | | |
|----------|--|----|
| 2.2.3. | <i>Correlacional</i> | 28 |
| 2.3. | Diseño de Investigación | 28 |
| 2.3.1. | <i>Según la manipulación de la variable independiente</i> | 28 |
| 2.3.1.1. | <i>No experimental</i> | 28 |
| 2.3.2. | <i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i> | 29 |
| 2.3.2.1. | <i>Transversal</i> | 29 |
| 2.4. | Tipo de Estudio | 29 |
| 2.5. | Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra | 29 |
| 2.5.1. | <i>Población de estudio y Planificación</i> | 29 |
| 2.5.2. | <i>Selección y cálculo del tamaño de la muestra</i> | 29 |
| 2.6. | Métodos, técnicas e instrumentos de investigación | 30 |
| 2.6.1. | <i>Métodos</i> | 30 |
| 2.6.2. | <i>Técnicas</i> | 30 |
| 2.6.3. | <i>Instrumentos</i> | 30 |
| 2.6.3.1. | <i>Validez</i> | 31 |
| 2.6.3.2. | <i>Confiabilidad</i> | 31 |
| 2.6.4. | <i>Instrumentos para procesamiento de datos</i> | 31 |
| 2.7. | Hipótesis | 32 |
| 2.7.1. | <i>Hipótesis General</i> | 32 |
| 2.7.2. | <i>Hipótesis Específicas</i> | 32 |

CAPÍTULO III

| | | |
|--------|--|----|
| 3. | MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS | 33 |
| 3.1. | Resultados | 33 |
| 3.1.1. | <i>Análisis de fiabilidad</i> | 34 |
| 3.1.2. | <i>Entrevista</i> | 35 |
| 3.2. | Discusión de resultados | 37 |
| 3.2.1. | <i>Discusión dimensión credibilidad</i> | 37 |

| | | |
|------------------------------|---|-----------|
| 3.2.2. | <i>Rango de percepción – dimensión credibilidad</i> | 44 |
| 3.2.3. | <i>Evaluación dimensión credibilidad</i> | 44 |
| 3.2.4. | <i>Discusión dimensión respeto</i> | 45 |
| 3.2.5. | <i>Rango de percepción – dimensión respeto</i> | 50 |
| 3.2.6. | <i>Evaluación dimensión respeto</i> | 50 |
| 3.2.7. | <i>Discusión dimensión imparcialidad</i> | 51 |
| 3.2.8. | <i>Rango de percepción – dimensión imparcialidad</i> | 57 |
| 3.2.9. | <i>Evaluación dimensión imparcialidad</i> | 57 |
| 3.2.10. | <i>Discusión dimensión camaradería</i> | 58 |
| 3.2.11. | <i>Rango de percepción – dimensión camaradería</i> | 62 |
| 3.2.12. | <i>Evaluación dimensión camaradería</i> | 62 |
| 3.2.13. | <i>Discusión dimensión orgullo</i> | 63 |
| 3.2.14. | <i>Rango de percepción – dimensión orgullo</i> | 66 |
| 3.2.15. | <i>Evaluación dimensión orgullo</i> | 66 |
| 3.2.16. | <i>Prueba de hipótesis</i> | 67 |
| 3.2.16.1. | <i>La credibilidad de la institución incide en el sentir de los funcionarios.</i> | 67 |
| 3.2.16.2. | <i>El respeto de la institución incide en el sentir de los funcionarios.</i> | 69 |
| 3.2.16.3. | <i>La imparcialidad incide en el sentir de los funcionarios.</i> | 71 |
| 3.2.16.4. | <i>La camaradería incide en el sentir de los funcionarios.</i> | 73 |
| 3.2.16.5. | <i>El orgullo incide en el sentir de los funcionarios.</i> | 75 |
| 3.2.16.6. | <i>Evaluación General</i> | 76 |
| 3.3. | Propuesta | 77 |
| 3.3.1. | <i>Justificación de la propuesta</i> | 77 |
| 3.3.2. | <i>Salario Emocional</i> | 78 |
| CONCLUSIONES | | 81 |
| RECOMENDACIONES | | 82 |
| BIBLIOGRAFÍA | | |
| ANEXOS | | |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|--------------------|---|----|
| Tabla 1-1: | Dimensiones del clima organizacional según autores | 8 |
| Tabla 2-1: | Ejemplos de Escala de Likert para encuestas | 13 |
| Tabla 3-1: | Competencias de la dimensión credibilidad | 16 |
| Tabla 4-1: | Competencias de la dimensión respeto | 17 |
| Tabla 5-1: | Competencias de la dimensión imparcialidad | 18 |
| Tabla 6-1: | Competencias de la dimensión orgullo | 19 |
| Tabla 7-1: | Competencias de la dimensión camaradería..... | 20 |
| Tabla 8-1: | Pruebas paramétricas y no paramétricas | 20 |
| Tabla 9-1: | Pruebas de Correlación | 21 |
| Tabla 10-1: | Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman | 22 |
| Tabla 11-2: | Coeficiente alfa con su significado | 23 |
| Tabla 12-1: | Evaluación escala likert place to work..... | 23 |
| Tabla 13-3: | Resultados de la Encuesta..... | 33 |
| Tabla 14-3: | Análisis de Fiabilidad | 34 |
| Tabla 15-3: | Dimensión credibilidad - Ítem 1 | 37 |
| Tabla 16-3: | Dimensión Credibilidad - Ítem 2..... | 38 |
| Tabla 17-3: | Dimensión Credibilidad - Ítem 3..... | 39 |
| Tabla 18-3: | Dimensión Credibilidad - Ítem 4..... | 40 |
| Tabla 19-3: | Dimensión Credibilidad - Ítem 5..... | 41 |
| Tabla 20-3: | Dimensión Credibilidad - Ítem 6..... | 42 |
| Tabla 21-3: | Dimensión Credibilidad - Ítem 7..... | 43 |
| Tabla 22-3: | Evaluación dimensión credibilidad | 44 |
| Tabla 23-3: | Dimensión Respeto - Ítem 8..... | 45 |
| Tabla 24-3: | Dimensión Respeto - Ítem 9..... | 46 |
| Tabla 25-3: | Dimensión Respeto - Ítem 10..... | 47 |
| Tabla 26-3: | Dimensión Respeto - Ítem 11..... | 48 |
| Tabla 27-3: | Dimensión Respeto - Ítem 12..... | 49 |
| Tabla 28-3: | Evaluación dimensión respeto..... | 50 |
| Tabla 29-3: | Dimensión Imparcialidad - Ítem 13 | 51 |
| Tabla 30-3: | Dimensión Imparcialidad - Ítem 14 | 52 |
| Tabla 31-3: | Dimensión Imparcialidad - Ítem 15 | 53 |
| Tabla 32-3: | Dimensión Imparcialidad - Ítem 16 | 54 |

| | | |
|--------------------|--|----|
| Tabla 33-3: | Dimensión Imparcialidad - Ítem 17 | 55 |
| Tabla 34-3: | Dimensión Imparcialidad - Ítem 18 | 56 |
| Tabla 35-3: | Evaluación dimensión imparcialidad | 57 |
| Tabla 36-3: | Dimensión Camaradería - Ítem 19 | 58 |
| Tabla 37-3: | Dimensión Camaradería - Ítem 20 | 59 |
| Tabla 38-3: | Dimensión Camaradería - Ítem 21 | 60 |
| Tabla 39-3: | Dimensión Camaradería - Ítem 22 | 61 |
| Tabla 40-3: | Evaluación dimensión camaradería..... | 62 |
| Tabla 41-3: | Dimensión Orgullo - Ítem 23 | 63 |
| Tabla 42-3: | Dimensión Orgullo - Ítem 24 | 64 |
| Tabla 43-3: | Dimensión Camaradería - Ítem 25 | 65 |
| Tabla 44-3: | Evaluación dimensión orgullo..... | 66 |
| Tabla 45-3: | Correlación variable credibilidad y sentir funcionario | 67 |
| Tabla 46-3: | Prueba de hipótesis dimensión credibilidad y sentir del funcionario..... | 68 |
| Tabla 47-3: | Correlación variable respeto y sentir funcionario..... | 69 |
| Tabla 48-3: | Prueba de hipótesis dimensión respeto y sentir del funcionario | 70 |
| Tabla 49-3: | Correlación variable imparcialidad y sentir funcionario..... | 71 |
| Tabla 50-3: | Prueba de hipótesis dimensión imparcialidad y sentir del funcionario | 72 |
| Tabla 51-3: | Correlación variable camaradería y sentir funcionario | 73 |
| Tabla 52-3: | Prueba de hipótesis dimensión camaradería y sentir del funcionario | 74 |
| Tabla 53-3: | Correlación variable orgullo y sentir funcionario..... | 75 |
| Tabla 54-3: | Prueba de hipótesis dimensión orgullo y sentir del funcionario | 76 |
| Tabla 55-3: | Evaluación General..... | 76 |
| Tabla 56-3: | Propuestas..... | 79 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | | |
|----------------------|---|----|
| Gráfico 1-3: | Dimensión Credibilidad - Ítem 1..... | 37 |
| Gráfico 2-3: | Dimensión Credibilidad - Ítem 2..... | 38 |
| Gráfico 3-3: | Dimensión Credibilidad - Ítem 3..... | 39 |
| Gráfico 4-3: | Dimensión Credibilidad - Ítem 4..... | 40 |
| Gráfico 5-3: | Dimensión Credibilidad - Ítem 5..... | 41 |
| Gráfico 6-3: | Dimensión Credibilidad - Ítem 6..... | 42 |
| Gráfico 7-3: | Dimensión Credibilidad - Ítem 7..... | 43 |
| Gráfico 8-3: | Rango percepción - dimensión credibilidad | 44 |
| Gráfico 9-3: | Dimensión Respeto - Ítem 8..... | 45 |
| Gráfico 10-3: | Dimensión Respeto - Ítem 9..... | 46 |
| Gráfico 11-3: | Dimensión Respeto - Ítem 10..... | 47 |
| Gráfico 12-3: | Dimensión Respeto - Ítem 11..... | 48 |
| Gráfico 13-3: | Dimensión Respeto - Ítem 12..... | 49 |
| Gráfico 14-3: | Rango de percepción - dimensión respeto..... | 50 |
| Gráfico 15-3: | Dimensión Imparcialidad - ítem 13..... | 51 |
| Gráfico 16-3: | Dimensión Imparcialidad - Ítem 14 | 52 |
| Gráfico 17-3: | Dimensión Imparcialidad - Ítem 15 | 53 |
| Gráfico 18-3: | Dimensión Imparcialidad - Ítem 16 | 54 |
| Gráfico 19-3: | Dimensión Imparcialidad - Ítem 17 | 55 |
| Gráfico 20-3: | Dimensión Imparcialidad - Ítem 18 | 56 |
| Gráfico 21-3: | Rango de percepción - dimensión imparcialidad | 57 |
| Gráfico 22-3: | Dimensión Camaradería - Ítem 19 | 58 |
| Gráfico 23-3: | Dimensión Camaradería - Ítem 20 | 59 |
| Gráfico 24-3: | Dimensión Camaradería - Ítem 21 | 60 |
| Gráfico 25-3: | Dimensión Camaradería - Ítem 22 | 61 |
| Gráfico 26-3: | Rango de percepción - dimensión camaradería..... | 62 |
| Gráfico 27-3: | Dimensión Orgullo - Ítem 23 | 63 |
| Gráfico 28-3: | Dimensión Orgullo - Ítem 24 | 64 |
| Gráfico 29-3: | Dimensión Orgullo - Ítem 25 | 65 |
| Gráfico 30-3: | Rango de percepción - dimensión orgullo..... | 66 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | | |
|--------------------|--|----|
| Figura 1-1: | Interpretación de resultados en base a Escala de Likert | 12 |
| Figura 2-1: | Great Place to Work - Trust Model (Un gran lugar para trabajar - Modelo de Confianza) | 15 |
| Figura 3-2: | Proceso básico del enfoque cualitativo | 25 |
| Figura 4-2: | Proceso básico del enfoque cuantitativo | 26 |
| Figura 5-2: | Proceso básico del enfoque mixto | 27 |

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ANTEPROYECTO

ANEXO B: CUESTIONARIO REALIZADO PARA VALORACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

ANEXO C: ENTREVISTA REALIZADA PARA CONOCER LA PERCEPCIÓN QUE SE TIENE DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DENTRO DE LA INSTITUCIÓN

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo el análisis del clima organizacional del Gobierno Autónomo de Descentralizado Municipal del cantón Riobamba mediante el modelo Great Place to Work con el fin de desarrollar estrategias que permitan mejorar la calidad de servicio que ofrece la institución. Donde la investigación yace de un enfoque cualitativo y cuantitativo con un nivel de investigación que parte de lo exploratorio y descriptivo llegando a un nivel correlacional puesto que se buscó comprobar que si el sentir del funcionario afecta a su calidad de servicio, en donde el diseño de la investigación es no experimental ya que no se manipularon los resultados además de ser transversal pues los datos fueron recogidos una única vez, para ello se realizó la valoración a través de la escala de Likert, de las cinco dimensiones que considera dicho modelo siendo estas credibilidad, respeto, imparcialidad, camaradería y orgullo de igual modo se aplicó una encuesta con el fin de conocer la percepción interna del clima organizacional. En donde los resultados obtenidos permitieron dilucidar que el clima organizacional dentro del GADM es medianamente positivo, aunque dentro de la dimensión imparcialidad se obtuvo una valoración negativa de igual modo se comprobó que existe una correlación entre el sentir del funcionario y cada una de las dimensiones, las cuales se las midió a través de la correlación rho de Spearman. En conclusión, se logró obtener resultados que permitieron desarrollar estrategias relacionadas con el salario emocional para optimizar el clima organizacional dentro de la institución y por ende mejorar la calidad de servicio que esta ofrece.

Palabras clave: <CLIMA ORGANIZACIONAL>, <GREAT PLACE TO WORK>, <CALIDAD DE SERVICIO>, <SATISFACCIÓN LABORAL>, <SALARIO EMOCIONAL>.




06-10-2022

1984-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

The objective of this research was to analyze the organizational climate of the Autonomous Decentralized Municipal Government of Riobamba Canton using the Great Place to Work model to develop strategies to improve the service quality offered by the institution. The research is based on a qualitative and quantitative approach with a research level that starts from the exploratory and descriptive and reaches a correlational level since it was sought to verify whether the feelings of the employee affect their quality of service, where the research design is non-experimental since we did not manipulate the results. In addition to being transversal, since we collected the data only once, the evaluation was carried out through the Likert scale. The five dimensions considered by this model are credibility, respect, impartiality, camaraderie, and pride, and a survey was also applied to know the internal perception of the organizational climate. The results showed that the corporate environment within the GADM is moderately positive. However, it was obtained a negative evaluation in the impartiality dimension, and it was also verified that there is a correlation between the employee's feelings and each of the dimensions, which were measured through Spearman's rho correlation. In conclusion, we obtained results that allowed us to develop strategies related to the emotional salary to optimize the organizational climate within the institution and thus improve the quality of service it offers.

Keywords: <ORGANIZATIONAL CLIMATE>, <GREAT PLACE TO WORK>, <SERVICE QUALITY>, <WORK SATISFACTION>, <EMOTIONAL WAGE>.



Lic. María Eugenia Rodríguez Durán

C.I: 0603914797

INTRODUCCIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Riobamba es una institución pública con tareas que abarcan la gestión de todas aquellas necesidades propias de la ciudadanía en donde el bienestar y crecimiento de la ciudad en cada uno de los aspectos sean estos políticos, sociales y económicos recaen en esta organización es por ello que es imperativo que sus procesos sean los más óptimos y logren una conexión con la ciudadanía que permita un flujo de comunicación por el cual se solventen necesidades propias de las personas pero muchas de las veces este enlace se encuentre demeritado por el trato que funcionarios dan a los riobambeños origen de problemas que lleva a la institución a ser vista por una óptica negativa puesto que procesos dentro de la institución no gozan de la inmediatez necesaria e incluso los problemas no son solventados correctamente.

Se debe entender que el clima organizacional tiene especial relación con la productividad y eficiencia que una institución puede tener puesto que un ambiente laboral positivo genera en los colaboradores mayor compromiso organizacional puesto que varios estudios abalizan que en cuanto mayor sea la satisfacción laboral mejor será el vínculo emocional manejado por los colaboradores por ende su desempeño laboral mejorara.

Es por ello que es importante realizar estudios que permitan conocer la situación del clima organizacional para que esta forma se pueden establecer estrategias que permitan mejorar el ambiente labora para que esta manera se logre el cumplimiento de las actividades propias de la institución de mejor manera es por ello que el estudio dentro del GADM de Riobamba es de suma importancia pues permitirá dilucidar problemas que la aquejan y tratarlos de manera rápida para que así mejore la calidad de servicio que el municipio otorga a la ciudadanía.

La investigación partirá a través de ahondar en el modelo Great Place to Work puesto que a través de esta se estudiará el clima organizacional de la institución puesto que dicho modelo parte del análisis de cinco dimensiones fundamentales las cuales son credibilidad, respeto, imparcialidad, camaradería y orgullo ya que se basa en la confianza que se maneja dentro de una organización siendo la relación de mayor importancia la que se da entre jefe y colaborador puesto que a partir ella se puede saber si una organización es un gran lugar para trabajar, en donde después de haber explicado la teoría que engloba dicho proyecto se procederá con la aplicación encuesta apegada al modelo manejado para posteriormente su correspondiente análisis y propuesta.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Antecedentes de Investigación

Para el desarrollo del presente proyecto de investigación se han tomado como antecedentes estudios relacionados con la propuesta del presente trabajo que serán mencionados a continuación:

- **“Organizational Climate and Work Style: The Missing Links for Sustainability of Leadership and Satisfied Employees”** (Moslehpour, Altantsetseg, Mou, & Wong, 2018)

En el estudio realizado por Massoud Moslehpour, Purevdulam Altantsetseg, Weiming Mou y Wing-Keung Wong en instituciones de gobierno de Mongolia con un total de 143 empleados encuestados se investigó 4 tipo de variables y su relación entre sí, las cuales son:

- ✓ Estilo de Liderazgo
- ✓ Clima Organizacional
- ✓ Estilo de Trabajo
- ✓ Satisfacción Laboral

En donde se concluyó que el **clima organizacional** influye de manera sostenible en la **satisfacción laboral**, además que la relación entre jefes y empleados es muy importante si se desea tener un buen clima organizacional pues tanto el **estilo de liderazgo** como el **estilo de trabajo** influyen en el comportamiento de los colaboradores, puesto que desarrolla un **compromiso organizacional** en los empleados que desemboca en una **satisfacción laboral sostenible** y superior por lo que mencionan que se debe centrar en la investigación humana, tanto en la teoría como en la práctica.

- Además, que en la investigación realiza por Le Thi Minh Loan (2020) en su artículo científico **“The influence of organizational commitment on employees’ job performance: The mediating role of job satisfaction”**

Menciona que la satisfacción laboral influencia tanto al desempeño laboral como al compromiso organizacional, el cual tiene un profundo impacto en la productividad de los empleados puesto que afecta la voluntad de los mismo para cumplir sus labores.

Además, se refiere al compromiso organizacional como el cumplimiento gradual de las necesidades, la creación de un vínculo emocional y el sentido de responsabilidad de los empleados, por lo que influye en la satisfacción laboral, la cual se relaciona con la satisfacción de las necesidades instantáneas que son:

- ✓ Condiciones Laborales
- ✓ Ingresos
- ✓ Relación con los jefes
- ✓ Relación con los compañeros
- ✓ Promoción

En donde a través de la consecución de cada una de ellas permitirá un buen desempeño laboral, por lo que es imperativo la convergencia entre estos dos aspectos pues el trabajo realizado por sus empleados debe partir de un sentido de responsabilidad y un vínculo emocional pero también deben recompensarse las labores desempeñadas puesto que si no existe la retribución de sus acciones el desempeño disminuirá constantemente.

- **“The effects of the physical environment on job performance: towards a theoretical model of workspace stress”** (Vischer, 2007)

De igual manera se debe considerar el ambiente físico en el clima organizacional pues también tiene cierto grado de impacto en el desempeño laboral ya que en el estudio realizado por Jacqueline Vischer menciona que existen 4 factores físicos importantes que son: La iluminación, Disposición del mobiliario y ergonomía, Ruido y Temperatura.

Con respecto a **la iluminación** menciona que existe una distinción entre la luz natural y artificial en donde, según el estudio se prefiere la luz artificial gracias al manejo de intensidad que permite la misma, aunque la luz natural que se presente en una posición óptima brinda mayor comodidad y productividad.

La **disposición del mobiliario y la ergonomía** tienen correlación tanto con la satisfacción del personal como también con el desempeño de los equipos puesto que cierto número de características arquitectónicas, así como también el layout de las instalaciones producen comportamientos positivos como negativos de tal manera que afecta a la calidad de servicio.

Mientras tanto los estudios realizados sobre el **ruido y temperatura** presentan que a cierto grado de los niveles de intensidad, frecuencia y densidad del sonido perturban al personal y ven disminuido su progreso, de igual manera sucede con la temperatura ya que a ciertos niveles de calor o frío las personas tienden a bajar su productividad.

1.2. Marco Teórico

1.2.1. Clima Organizacional

En la actualidad el clima organizacional ha tomado fundamental importancia ya que permite presentar una imagen del ambiente laboral de la empresa, además que dentro de ella se gestan varios factores que afectan tanto de manera positiva como negativa a la organización.

En donde desde sus primeros estudios en el año de 1960 a cargo del psicólogo industrial/organizacional Gellerman su conceptualización ha sido variada debido a que las distintas investigaciones realizadas por varios autores conciben al clima organizacional desde distintos puntos de vista, aunque dichas definiciones vienen impulsadas por dos grandes escuelas del pensamiento las cuales son: **Escuela de Gestalt** y la **Escuela Funcionalista**.

De acuerdo a la investigación realizada por Yolanda Calcina (2014) menciona que según la **escuela de Gestalt**:

Los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo. Es así que el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno. (Calcina, 2014, p.23)

Mientras que García y Ibarra (2012) mencionan que la **escuela funcionalista** “formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio” (p.5).

Sin embargo, para Iglesias y Sánchez (2015) consideran al clima organizacional como:

Un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos de una organización, que al ser percibidos por los individuos que la integran, generan un determinado clima que repercute sobre las motivaciones y el comportamiento y obviamente, suscita disímiles consecuencias a la organización. (p.456)

De acuerdo a García (2009) que cita a Méndez (2006) mencionan que “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” (p.4).

Además, debe entenderse que el clima organizacional es un aspecto multidisciplinario dentro de la organización ya que de él dependen varios aspectos de la empresa que verán en sus acciones focos de atención en los que se compromete la gestión y desarrollo de sus labores.

En las investigaciones realizadas por Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo (2009) se menciona que el clima organizacional se forma a través de ciertos componentes y determinantes que son:

- **Ambiente físico:** comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.
- **Características estructurales:** como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.
- **Ambiente social:** que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.
- **Características personales:** como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.
- **Comportamiento organizacional:** compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

(Salazar et al., p.69)

1.2.1.1. Perspectivas de clima organizacional

Según Louffat y Jáuregui (2019) “el clima organizacional puede generar mayor desempeño, productividad, creatividad, innovación, satisfacción en el trabajo y compromiso” (p.313), además menciona que desde sus primeros estudios se lo ha analizado desde distintas perspectivas la cual menciona son tres: perspectiva psicológica, perspectiva organizacional y perspectiva integradora.

- La **perspectiva psicológica** hace referencia a las percepciones individuales del ambiente laboral.
- La **perspectiva organizacional** es la percepción que el colaborador se forma de la organización para la cual trabaja a partir de un conjunto de características.
- La **perspectiva integradora** se la llama así puesto que contienen tanto a la perspectiva psicológica como a la perspectiva organizacional.

1.2.1.2. Tipos de clima organizacional

De igual manera mencionan que el clima organizacional ha sufrido una nueva connotación centrando su estudio en distintas áreas y ya no de manera global, permitiéndose centrarse en climas específicos de los cuales se rescata 7 tipos de climas.

- **Clima de Innovación y de creatividad:** este clima se relaciona con el espacio que permita la generación de nuevas ideas que servirán a largo plazo para la supervivencia de la organización permitiendo incrementar su competitividad, adaptándose de esta manera a los nuevos cambios que existe en el mercado (Louffat y Jáuregui, 2019, p. 318).

- **Clima de seguridad:** “El término clima de seguridad hace referencia a las percepciones de las políticas, los procedimientos y las prácticas relacionadas con la seguridad en el ambiente de trabajo”. (Louffat y Jáuregui, 2019, p. 320)
- **Clima Ético:** El clima ético se traduce en el “comportamiento correcto” de la organización que convierte los valores organizacionales en un buen comportamiento de la organización ya que incide en el aspecto moral de sus colaboradores. (Louffat y Jáuregui, 2019, p. 322)
- **Clima de alta efectividad:** este clima se define en cuatro tipos: el clima humanitario, el clima de equidad, el clima orientado a la productividad y rendimiento y el clima orientado al desafío. (Louffat y Jáuregui, 2019, p. 323)
- **Clima de baja efectividad:** este clima al igual que su contraparte también se define en cuatro tipos los cuales son: clima de sumisión, clima estancado, clima ambiguo, clima utilitario. (Louffat y Jáuregui, 2019, p. 324)
- **Clima favorable y desfavorable:** parte la percepción que tiene la persona sobre la organización lo cual permite identificar el sistema de gestión de la organización los cuales pueden ser favorables como desfavorables. (Louffat y Jáuregui, 2019, p. 325)
- **Clima de comunicación:** hace referencia a la interacción que existe entre las personas que conforman a la organización centrándose únicamente en los elementos comunicacionales siendo esta la principal diferencia con el clima organizacional, en este clima es en donde se gesta la confianza de la empresa. (Louffat y Jáuregui, 2019, p. 325)

1.2.2. Impacto del clima organizacional

El clima organizacional tiene un gran impacto en la empresa en distintas áreas y en distintos aspectos los cuales pueden ser económicos y no económicos, pero permiten al empleado sentirse fidelizado con la organización y conllevar su trabajo con pleno compromiso, pero además de ello es responsabilidad de la empresa cuidar de ellos atendiendo a cada una de sus necesidades con el fin de brindar un mejor servicio a su cliente interno.

1.2.2.1. Compromiso Organizacional

El compromiso Organizacional puede ser visto en amplios puntos de vista el cual puede definirse como:

Un estado en el que un empleado se identifica con una organización y sus metas y quiere seguir formando parte de ella. Así, una participación elevada en el trabajo consiste en identificarse con lo que uno hace, mientras que el compromiso organizacional elevado consiste en identificarse con la compañía para la que se trabaja. (Robbins, 2004, p.72)

Por lo que el compromiso organizacional consta de una fundamental importancia dentro la organización ya que según el estudio realizado por Berberoglu (2018) en su artículo *“Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals”*, defiende que un clima organizacional percibido positivamente por los empleados permite mejorar el desempeño de los mismo.

Además, dentro de su investigación contiene otras consideraciones puesto que menciona que la comunicación abierta con sus jefes puede ayudar a recibir feedback y de esta manera recibir el apoyo que ellos necesitan, de igual forma, considera la autonomía como un factor importante ya que los empleados toman total responsabilidad de sus actos lo que los ayuda a tomar en muchas de las veces la iniciativa y lograr desempeñar un mejor trabajo (Berberoglu, 2018, p.8).

1.2.2.2. Satisfacción Laboral

Newstrom y Davis, (1993) citados por Chiang, Riquelme y Rivas (2018) “definen la satisfacción en el trabajo como un conjunto de sentimientos favorables y desfavorables mediante los cuales los empleados perciben su trabajo” (p.179).

El clima organizacional desempeña un gran papel en el desarrollo de estos aspectos puesto que influye en la generación de ambientes favorables para estos, ya que según el artículo científico **“Asociación del clima organizacional y la satisfacción laboral en empresas de servicios”** demuestra que:

Existe una relación estadísticamente significativa positiva entre los factores de clima organizacional, con los factores de la variable dependiente de satisfacción laboral, lo que implica que cuando los empleados perciben que existe un favorable clima organizacional se sienten más satisfechos laboralmente en la institución. (García, Hernández, González y Polo, 2017, p.44)

De igual manera a través de varias investigaciones se ha logrado concluir que el desempeño del personal depende en gran medida de su nivel de satisfacción laboral como es el caso del estudio realizado por Jiatao Huang (2017, p.1158), quien demuestra que comportamientos proactivos se encuentran influenciados en gran manera por aspectos psicológicos que cultivan la autoeficacia.

1.2.2.3. Productividad

De acuerdo al artículo **“La Productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional”** se menciona que:

La productividad es de naturaleza sistémica, es decir, no está determinada por un solo factor, sino que son muchas cosas las que influyen para determinar el nivel de productividad de una empresa, se pueden encontrar factores internos; sobre los cuales

las organizaciones ejercen alguna influencia y factores externos que no dependen de la empresa pero que de igual forma determinan el comportamiento de su productividad, entre los factores más importantes se destaca el recurso humano. (Fontalvo Herrera, De La Hoz Granadillo, y Morelos Gómez, 2017, p.58)

1.2.2.4. Reputación

La reputación se refiere a:

Las creencias de las personas sobre la evaluación afectiva de la organización por parte del público en general” en adición también se puede mencionar que *“la reputación se refiere a percepciones compartidas más estables de cómo se siente el público en general acerca de la organización.* (Lievens, 2017, p.4)

En donde según el estudio realizado por Majid Esmailpour y Mohammad Ranjbar en el artículo científico **“Investigating the impact of commitment, satisfaction, an loyalty of employeers on providing high-quality service to customer”**, en donde se obtuvo las siguientes conclusiones:

Los resultados de su investigación mostraron que la lealtad de los empleados a la organización afecta la calidad de los servicios prestados a los clientes. Sus hallazgos mostraron que la calidad de los servicios afecta la satisfacción del cliente, la satisfacción del cliente afecta la lealtad del cliente y, en última instancia, la lealtad del cliente afecta a la organización. (Esmailpour y Ranjbar, 2017, p.94)

1.2.3. Dimensiones del clima organizacional

De acuerdo a Maria del Carmen Sandoval (2004) “Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos” (p.85). Aunque debido a los distintos estudios existen diversas dimensiones concebidas por varios autores como se lo muestra a continuación:

Tabla 1-1: Dimensiones del clima organizacional según autores

| Forenhad y Gilmer | Friedlander y Marguiles | Gavin | Lawler et al. |
|---|--------------------------------|--|-----------------------------------|
| 1. Tamaño de la organización | 1. Empeño | 1. Estructura Organizacional | 1. Competencia/eficacia |
| 2. Estructura Organizacional | 2. Obstáculos o trabas | 2. Obstáculo | 2. Responsabilidad |
| 3. Complejidad sistemaática de la organización | 3. Intimidad | 3. Recompensa | 3. Nivel práctico/concreto |
| 4. Estilo de liderazgo | 4. Espíritu de trabajo | 4. Espíritu de trabajo | 4. Riesgo |
| 5. Orientación de fines | 5. Actitud | 5. Confianza y consideración de parte de los trabajadores | 5. Impulsividad |

| | | | |
|--|--------------------------------------|---|--|
| | 6. Acento puesto sobre la producción | 6. Riesgos y desafíos | |
| | 7. Confianza | | |
| | 8. Consideración | | |
| Likert | Litwin y Stringer | Meyer | Payne et. al. |
| 1. Método de mando | 1. Estructura Organizacional | 1. Conformidad | 1. Tipo de Organización. |
| 2. Naturaleza de las fuerzas de motivación | 2. Responsabilidad | 2. Responsabilidad | 2. Control |
| 3. Naturaleza de los procesos de comunicación | 3. Recompensa | 3. Normas | |
| 4. Naturaleza de los procesos de influencia y de interacción | 4. Riesgo | 4. Recompensa | |
| 5. Toma de decisiones | 5. Apoyo | 5. Claridad Organizacional | |
| 6. Fijación de los objetivos o de las directrices | 6. Normas | 6. Espíritu de trabajo | |
| 7. Procesos de Control | 7. Conflicto | | |
| 8. Objetivos de resultados y de perfeccionamiento | | | |
| Pritchard y Karasick | Schneider y Bartlett | Steers | Halpin y Crofts |
| 1. Autonomía | 1. Apoyo proveniente de la dirección | 1. Estructura Organizacional | 1. Cohesión entre el cuerpo docente |
| 2. Conflicto contra cooperación | 2. Interés por los nuevos empleados | 2. Refuerzo | 2. Grado de compromiso del cuerpo docente |
| 3. Relaciones Sociales | 3. Conflicto | 3. Centralización del poder | 3. Moral de grupo |
| 4. Estructura Organizacional | 4. Independencia de los agentes | 4. Posibilidad de Cumplimiento | 4. Apertura de Espíritu |
| 5. Recompensa | 5. Satisfacción | 5. Formación y Desarrollo | 5. Consideración |
| 6. Relación entre rendimiento y remuneración | 6. Estructura Organizacional | 6. Seguridad contra riesgo | 6. Nivel afectivo de las relaciones con la dirección |
| 7. Niveles de Ambición de la empresa | | 7. Apertura contra rigidez | 7. Importancia de la producción |
| 8. Estatus | | 8. Estatus y moral | |
| 9. Flexibilidad e Innovación | | 9. Reconocimiento y retroalimentación | |
| 10. Centralización | | 10. Competencia y flexibilidad organizacional | |
| 11. Apoyo | | | |

Fuente: Brunet (1987, pp.44-45)

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Pero a pesar de las diversas dimensiones de acuerdo a Louffat & Jáuregui (2019) y ha sus estudios realizados sugieren que lo mas apropiado es considerar una estructura de cinco a seis dimensiones en las que en su texto consideran las siguientes:

1.2.3.1. Liderazgo

Grado en que los directivos apoyan, estimulan la participación de sus colaboradores, la forma en que se manejan las diferentes situaciones para alcanzar las metas colectivas, es decir la capacidad que tienen de influir en el equipo de trabajo para alcanzar metas establecidas. (Guevara Pazmiño, 2018, p.51)

1.2.3.2. Comunicación

Se refiere al proceso de transferencia de información de una persona a otra el cual alude al nivel de conocimiento que tiene el empleado sobre los sucesos ocurridos en la empresa de manera que permite acelerar los procesos que maneja la organización sean estos tipos de comunicación tanto ascendente como descendente de manera que estos permitan alcanzar los objetivos fijados, permitiendo que la organización sea más competitiva en el mercado, en el cual el manejo y gestión de la información ha tomado fundamental importancia debido a los nuevo avances tecnológicos.

1.2.3.3. Recompensas y Remuneración

Según Louffat & Jáuregui (2019) “La recompensa se refiere a la percepción de los trabajadores respecto al justo reconocimiento que reciben por parte de la organización, en función de sus propios méritos y resultados alcanzados” (p.32).

Mientras que la remuneración se refiere al salario, compensaciones o beneficios que obtienen los empleados sean estas económicas o no económicas lo cual les ayuda a percibir el trato equitativo que se maneja en la empresa.

1.2.3.4. Estructura y Normas

Se refiere a la percepción de los empleados sobre el nivel de formalización del diseño organizacional, reflejado en el funcionamiento y la operatividad de las diversas unidades orgánicas y puestos. Implica la percepción de los empleados de las normas, procedimientos, directivas, y reglamentos a seguir para que su comportamiento se enmarque en los parámetros de la empresa, determinando una forma y estilo de trabajo para los empleados. (Louffat & Jáuregui, 2019, p. 383)

1.2.3.5. Apoyo y Soporte

Se refiere a la concepción de los empleados sobre los esfuerzos que realiza la organización al soporte y estímulo profesional que estos reciben de sus superiores para que de esta manera su

trabajo sea eficiente; impulsando de esta manera la comunicación dentro de la empresa, así como también la participación de los trabajadores y a la vez contar con un espacio psicológicamente saludable.

1.2.4. Cultura organizacional

Al hablar de clima organizacional resulta importante también hablar de cultura organizacional, en donde a través de las investigaciones realizadas conceptualizar este término resulta complicado debido a las varias concepciones de la misma, ya que al igual que el clima organizacional depende mucho de la óptica desde la que se mire ya que sus interpretaciones pueden venir de áreas como las ciencias sociales, psicología, antropología e incluso la sociología.

- Según Hernández (2017) define a la cultura como “los valores, las hipótesis y creencias comunes a los miembros de la organización y que modelan la forma en la que perciben piensan y actúan” (p.22)
- Mientras que Gullo y Nardulli (2018) mencionan que “La cultura organizacional expresa la condición de deseos, un ideal, la conformación de prácticas consistentes y coherentes con las necesidades y desafíos de la empresa” (p.100).
- De igual manera Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo (2009) mencionan que “La cultura en general abarca un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que los distinguen de otras” (p.69).

Debe entenderse que cultura organizacional no es lo mismo que clima organizacional puesto que abordan aspectos distintos dentro la empresa ya que el estudio de la cultura organizacional es mucho más exhaustivo y complejo ya que se refiere a su estructura más profunda haciendo alusión a una abstracción de la organización mientras que el clima es una expresión de la misma, además de ello la cultura organizacional estudia elementos intangibles dentro de la empresa y actúa a largo plazo.

1.2.5. Innovación Organizacional

Al hablar de Great Place to Work es hablar de innovación organizacional ya que se mantiene al margen de las nuevas concepciones que tienen las distintas empresas alrededor del mundo por lo que la organización trata de mantener sus estudios actualizados de los nuevos comportamientos empresariales que mucha de las veces es novedosa para el mercado.

Por lo que a la innovación se podría mencionar que es:

La utilización de conocimiento nuevo para introducir o producir algo novedoso, alguna idea, método, instrumento, modo de pensar en los negocios o concepto de negocio, servicios, formas de entrar en el mercado, solucionar problemas, realizar adaptaciones

y modificaciones de bienes y servicios destinados a solucionar necesidades existentes de forma apropiada, útil y viable. (Barrios, Olivero & Vega, 2017; citados en Méndez Álvarez, 2020, p.65)

Por lo cual la innovación incita a las empresas a adaptarse a nuevos entornos de competitividad con el fin de mantener un lugar único que responde a los requerimientos del ambiente en donde se desenvuelve, en especial si se opta por mantener un clima organizacional actualizado a las nuevas características que desempeñan ahora las empresas en el clima organizacional, pero que gozan de un gran éxito empresarial.

De acuerdo al artículo “**The impact of proactivity, leader-member exchange, and climate for innovation on innovative behavior in the Korean government sector**”, se concluyó que:

El clima para la innovación tuvo un impacto positivo en el comportamiento innovador de los empleados. Este resultado sugiere que la percepción de los empleados de que el clima de innovación de sus organizaciones puede alentarlos o motivarlos a participar en comportamientos innovadores. (Sohee y Jo, 2018, p.14)

1.2.6. Escala de Likert

La escala de Likert es una de las herramientas más populares en los métodos de investigación dentro de las ciencias sociales en donde su aparición data del año 1932 cuando el psicólogo Rensis Likert introduce un cuestionario con una escala psicométrica de 5 puntos (Totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo, totalmente en desacuerdo) para la medición de proposiciones relacionadas con la actitud.

Es muy popular en investigaciones referidas en medir el desempeño de los empleados en el lugar de trabajo, investigaciones de mercado, opinión política y especialmente las investigaciones psicométricas, en donde la puntuación en porcentajes al total de la población se considera:

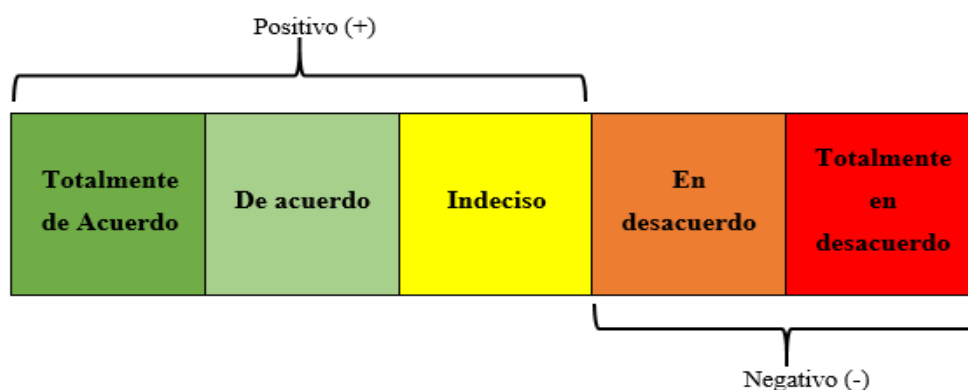


Figura 1-1: Interpretación de resultados en base a Escala de Likert

Fuente: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Elaborador por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Además de ello la escala de Likert puede medir otras variaciones como frecuencia, calidad, importancia, probabilidad, interés etc.

Tabla 2-1: Ejemplos de Escala de Likert para encuestas

| Convenio | Frecuencia | Importancia | Calidad | Probabilidad |
|--------------------------|-------------------|--------------------------|----------------|---------------------|
| Totalmente de Acuerdo | Siempre | Muy Importante | Excelente | Definitivamente |
| De acuerdo | A menudo | Importante | Bien | Probablemente |
| Indeciso | Algunas veces | Moderadamente Importante | Justo | Posiblemente |
| En desacuerdo | Casi Nunca | Ligeramente Importante | Pobre | Probablemente No |
| Totalmente en desacuerdo | Nunca | Sin importancia | Muy Pobre | Definitivamente No |

Fuente: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

1.2.7. Modelo Great Place to Work o Un gran lugar para trabajar

Great Place to Work institute es una organización de origen estadounidense que centra su labor en el análisis del ambiente laboral de distintas empresas alrededor del mundo puntuando así a las mejores empresas donde se puede trabajar, dicha evaluación la llevan a cabo por medio de dos herramientas, una de ellas es el Trust Index el cual consiste en un cuestionario con 60 preguntas agrupadas en cinco dimensiones: credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y camaradería, en donde según Equipos y Talento (2020) refleja:

La visión que el empleado tiene de lo que es un buen lugar para trabajar, es decir, un lugar donde los empleados confían en sus líderes, se sienten orgullosos de pertenecer a la compañía y disfrutan con la gente que trabajan. (párr.8)

En donde para la ejecución de este proyecto de investigación se procedió a realizar una encuesta que se asemeje al modelo Trust Index realizada por el instituto Great Place to Work, pero con un número de 25 preguntas que no afecte a la metodología manejada por esta organización ni los resultados esperados para la investigación, permitiendo de esta manera la valoración de las dimensiones consideradas por esta entidad.

Además de ello se utiliza el Culture Audit o como lo nombra la institución el Culture Brief el cual en palabras de Russell Wilhelmsem (2017) colaboradora en Great Place to Work, quien menciona que consiste en hacer “preguntas sobre las prácticas, políticas y otros datos de su personal relacionados con la forma en que tanto los recursos humanos como el liderazgo trabajan para construir una cultura sólida” (párr.3).

En donde para obtener un esbozo del ambiente laboral bajo la percepción de los expertos se realizó una encuesta con una extensión de 8 preguntas, refiriéndose como expertos a jefes y supervisores de los departamentos considerados para la aplicación de las encuestas, reemplazando de esta manera el Culture Audit aunque se espera obtener similares resultados.

1.2.8. Descripción del Modelo Great Place to Work

El eje fundamental y el cual caracteriza a “Un gran lugar para trabajar” y por tanto al ya mencionado modelo es el nivel de confianza que se maneja entre jefes y empleados dentro de la organización.

En palabras de Robert Levering, co-fundador de Great Place to Work Institute comenta que “Un gran lugar para trabajar es aquel en el que uno confía en las personas para las que trabaja, está orgulloso de lo que hace y disfruta de las personas con las que trabaja”. (Great Place to Work, ¿Qué es un excelente lugar de trabajo?)

Es por ello que se trabaja bajo la metodología del Trust Model o Modelo de Confianza ya que garantiza “que todos los empleados, sin importar quiénes sean o qué hagan por su empresa, tengan una experiencia de trabajo consistentemente positiva”. (Great Place to Work, Publicaciones, Una mirada inclusiva en la fuerza laboral, párr.2)

Por lo cual se puede concluir que la característica principal de este modelo es que tiene plena atención en medir la confianza dentro de la empresa, esto se lo realiza en base a la calidad de 3 relaciones bidireccionales e interconectadas entre si las cuales son:

- Relación entre jefes y colaboradores
- Relación entre colaboradores y su trabajo
- Relación entre colaboradores y sus compañeros de trabajo

Estas relaciones confluyen con las 5 dimensiones que califica el Modelo GPTW como se lo muestra en el siguiente gráfico:

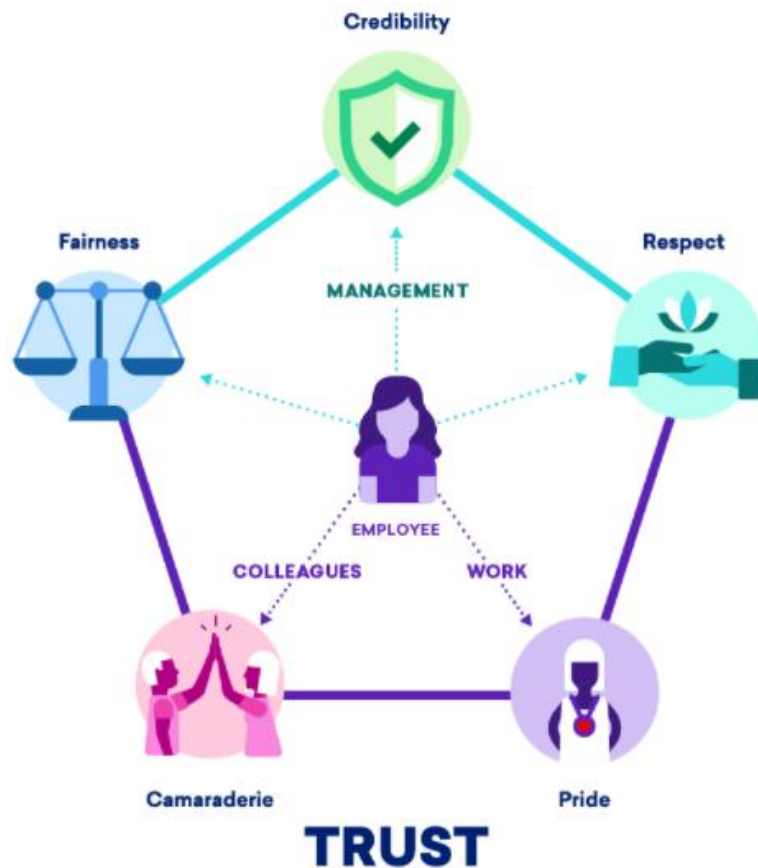


Figura 2-1: Great Place to Work - Trust Model (Un gran lugar para trabajar - Modelo de Confianza)

Fuente: Great Place to Work (The Employee View: The Great Place to Work Trust Model)

Realizado por: (Great Place to Work, s.f.)

1.2.9. Dimensiones del Great Place to Work

El presente modelo trabaja bajo la medición de cinco dimensiones las cuales permitirán conocer la calidad del clima organizacional de la organización las cuales son:

1.2.9.1. Credibilidad

Comprende la confianza existente entre el capital humano y la organización, de acuerdo a la página web del Great Place to Work (El Trust Model consiste en 5 dimensiones, Credibilidad) menciona que “los empleados ven a la gerencia como creíble (creíble, digna de confianza); evalúa las percepciones de los empleados sobre las prácticas de comunicación, la competencia y la integridad de la gerencia” (párr.1).

La credibilidad se compone a través de distintos factores que varían de acuerdo al investigador, pero en el presente trabajo se mencionan 3 los cuales son:

- **Comunicación:** Se refiere a las distintas interacciones que presenta la organización contando con características que permitan una comunicación efectiva, abierta y accesible

que permita la transmisión de información oportuna y ágil, así como también la expresión del sentir de los colaboradores.

- **Competencia:** Se refiere a la capacidad que tiene en especial los jefes de la empresa en el desarrollo de sus labores, puesto que constar con un jefe que no contenga la experticia que requiera su puesto se verá desestimado la función que este cumple al tener una persona que no es competente con el cargo.
- **Integridad:** Se refiere a que la percepción de la información por parte de los colaboradores sea contemplada como autentica y se encuentra ligada a las personas que la componen además se encuentra alineada con valores y principios que permiten converger en un ambiente laboral ético.

La credibilidad no es casual. Se construye, se fundamenta en las decisiones diarias. No se puede exigir; es algo que las personas otorgan libremente dependiendo de su experiencia con uno. La credibilidad lleva su tiempo, pero cuando se consigue provoca una energía extraordinaria alrededor de la persona. (Nava, 2014, párr.2)

De acuerdo con Espinoza (2015) que cita a Great Place to Work Institute México (2005) enuncia que se debe generar ciertas competencias para de esta manera poder generar credibilidad dentro de la empresa, en las cuales menciona las siguientes:

Tabla 3-1: Competencias de la dimensión credibilidad

| COMPETENCIAS DE LA DIMENSIÓN CREDIBILIDAD | |
|--|--|
| COMUNICACIÓN | <ul style="list-style-type: none"> • Genera información completa y transparente de la empresa a los colaboradores. • Incentiva la accesibilidad de los Directivos. • Desarrolla la competencia de los líderes en su visión y manejo del negocio y la coordinación de sus colaboradores. • Asegura la confiabilidad y consistencia de los directivos y el manejo ético del negocio. |
| CAPACIDAD | |
| INTEGRIDAD | |

Fuente: Great Place to Work Institute México (2005) citado por Espinoza (2015)

Realizado por: Espinoza (2015)

1.2.9.2. Respeto

De acuerdo a Carrasco-Aguilar y Luzón Trujillo (2019) que cita a García (2004) “el respeto representa un doble significado. Por un lado, significa el reconocimiento de una superioridad, y por otro lado, significa aspiración hacia lo respetado” (p.2), de esta manera se podría mencionar que el respeto es un valor que permite la valoración de alguien o algo.

Bajo la etica kantiana se considera dos tipos de respeto categórico y contingente:

- **Categorico:** Según Gonzalez Rodriguez (2019) que cita a Janoff-Bulman y Werther (2008) explican que “el respeto categorico se refiere a una forma de reconocimiento entre iguales que garantizamos a alguien tan solo por reconocerle como parte de un grupo al que nosotros pertenecemos” (p.26).
- **Contingente:** Según Gonzalez Rodriguez (2019) que cita a Janoff-Bulman y Werther (2008) explican que “el respeto contingente sería el reconocimiento de uno o varios miembros de un grupo como los mejores en algún campo” (p.27).

Por otra parte el respeto según la pagina web de Great Place to Work (El Trust Model consiste en 5 dimensiones, Respeto) “Evalúa las percepciones de los colaboradores sobre el apoyo profesional, la colaboración y la participación en las decisiones, y la preocupación que muestran los líderes por ellos como personas y no solo como colaboradores” (párr.2).

Ademas de ello el instituto considera tres competencias: apoyo profesional, colaboración y valoración del individuo que en confluencia permiten definir a dicha dimensión en donde Espinoza (2015) que cita a Great Place to Work Institute México (2005) lo representa de la siguiente manera:

Tabla 4-1: Competencias de la dimensión respeto

| COMPETENCIAS DE LA DIMENSIÓN RESPETO | |
|---|--|
| APOYO PROFESIONAL | <ul style="list-style-type: none"> • Desarrolla las habilidades profesionales de los colaboradores. Provee equipos y recursos para su trabajo. • Reconoce el buen desempeño y logro de metas. |
| COLABORACIÓN | <ul style="list-style-type: none"> • Incentiva a directivos a aceptar y responder a ideas y sugerencias de los colaboradores. Los involucra en decisiones que afectan su trabajo |
| VALORACIÓN DEL INDIVIDUO | <ul style="list-style-type: none"> • Equilibra la vida profesional y personal. Estimula la consideración del ser humano. • Instalaciones físicas seguras y adecuadas para el trabajo. Ambiente emocionalmente saludable. |

Fuente: Great Place to Work Institute México (2005) citado por Espinoza (2015)

Realizado por: Espinoza (2015)

1.2.9.3. Imparcialidad o Justicia

Se refiere a la atención de criterios objetivos con ausencia de sesgos, prejuicios o alguna inclinación a favor o en contra de algo o alguien de tal manera que se abstenga de consideraciones subjetivas que interfiera al obrar, juzgar o realizar alguna acción.

Según Gonzalez Rodriguez (2019) “se trata de un componente básico de la confianza de los empleados en la organización dado que, entre otras cosas, resta incertidumbre sobre qué esperar de la organización como consecuencia a las acciones propias” (p.29).

Mientras tanto en la pagina web de Great Place to Work ((El Trust Model consiste en 5 dimensiones, Imparcialidad) se puede apreciar la siguiente información referida a dicha dimensión “Los colaboradores creen que las prácticas y políticas de gestión de personas son justas. Evalúa la equidad, la imparcialidad y la justicia experimentan en el lugar de trabajo” (párr.3).

Adicionalmente Espinoza (2015) que cita a Great Place to Work Institute México (2005) diferencia tres competencias las cuales se presentan a continuación:

Tabla 5-1: Competencias de la dimensión imparcialidad

| COMPETENCIAS DE LA DIMENSIÓN IMPARCIALIDAD | |
|---|---|
| EQUIDAD | <ul style="list-style-type: none"> • Establece el equilibrio entre la compensación y el trabajo. • Asegura el buen trato sin importar la posición. |
| IMPARCIALIDAD | <ul style="list-style-type: none"> • Asegura la ausencia de favoritismos y "politiquería" como medios para obtener ventajas. |
| JUSTICIA | <ul style="list-style-type: none"> • Asegura la ausencia de discriminación. • Establece la existencia de mecanismos de apelación, recepción y resolución de quejas y consultas. |

Fuente: Great Place to Work Institute México (2005) citado por Espinoza (2015)

Realizado por: Espinoza (2015)

1.2.9.4. Orgullo

Dicha dimensión se refiere al sentimiento de satisfacción o valoración hacia uno mismo o algo que el ente considere meritorio esto hablando en términos administrativos pueden ser el sentimiento hacia sus colaboradores, el trabajo ejecutado hacia la institución e incluso la imagen misma de la organización

De acuerdo con la página web de Great Place to Work (El Trust Model consiste en 5 dimensiones, Orgullo) el orgullo permite medir “cómo se sienten los colaboradores sobre su propio impacto individual a través de su trabajo, su orgullo por el trabajo de su equipo y su orgullo por la compañía en general” (párr.4)

El orgullo es un elemento clave dentro de la organización puesto que distintos estudios realizados han permitido dar cuenta de su impacto una de las investigaciones es la presentada por Douglas McGregor en su Teoría X e Y el cual menciona que los empleados de la compañía disfrutarán más de su labor desempeñada en cuanto más orgullosos pueden estar de ella.

En base a este modelo se consideran 3 competencias referidas a esta dimensión que según Espinoza (2015) que cita a Great Place to Work Institute México (2005) las enmarca en la siguiente tabla:

Tabla 6-1: Competencias de la dimensión orgullo

| COMPETENCIAS DE LA DIMENSIÓN ORGULLO | |
|---|--|
| ORGULLO DEL TRABAJO | <ul style="list-style-type: none">• Genera el sentimiento de que el trabajo realizado tiene un significado especial y adiciona valor a la empresa. |
| ORGULLO DEL EQUIPO | <ul style="list-style-type: none">• Incentiva logros de equipo. Crea un ambiente de orgullo por la contribución de los integrantes de un equipo a metas y objetivos. |
| ORGULLO DE LA EMPRESA | <ul style="list-style-type: none">• Desarrolla la imagen de la empresa frente a sus colaboradores. Impulsa la contribución a la comunidad. |

Fuente: Great Place to Work Institute México (2005) citado por Espinoza (2015)

Realizado por: Espinoza (2015)

1.2.9.5. Camaradería

Esta dimensión hace alusión a la relación amistosa o al vínculo amistoso que forjan las personas entre si sean cuales quiera las razones, según la Real Academia Española de la Lengua la define como la “amistad o relación cordial que mantienen entre sí los buenos camaradas”, esta también se refiere al compañerismo.

En base a la información encontrada en la página web de Great Place to Work (El Trust Model consiste en 5 dimensiones, Camaradería) se menciona que la camaradería “Mide si los colaboradores creen que su compañía es una comunidad fuerte donde los colegas son amigables, solidarios y acogedores” (párr.5).

Es muy importante considerar que dentro de esta dimensión se busca crear condiciones positivas para un ambiente positivo que propicie las buenas relaciones entre los colaboradores, pero cabe recalcar que no se puede influir directamente sobre estas relaciones ya que surgen de la espontaneidad.

De igual manera Espinoza (2015) que cita a Great Place to Work Institute México (2005) considera 3 competencias relevantes que permiten el establecimiento de parámetros positivos para mantener un buen clima organizacional los cuales se ejemplifican en la siguiente tabla:

Tabla 7-1: Competencias de la dimensión camaradería

| COMPETENCIAS DE LA DIMENSIÓN CAMARADERÍA | |
|---|--|
| CERCANIA | <ul style="list-style-type: none"> • Crea un ambiente amigable y divertido para trabajar. • Estimula la realización de eventos por cumplimiento de metas, cumpleaños y otras ocasiones especiales. |
| HOSPITALIDAD | <ul style="list-style-type: none"> • Programas de inducción. Prácticas de bienvenida. |
| SENTIDO DE COMUNIDAD | <ul style="list-style-type: none"> • Incentiva el sentimiento de familia y de pertenencia al grupo. |

Fuente: Great Place to Work Institute México (2005) citado por Espinoza (2015)

Realizado por: Espinoza (2015)

1.2.10. Estadística Bivariada

Según Cruz del Castillo y Olivares Orozco (2014) la “estadística bivariada permite considerar dos variables juntas y describir la relación entre ellas. Los análisis bivariados muestran la relación entre variables, por lo que dadas las características de estos análisis éstos pertenecen a la estadística inferencial” (p.194).

1.2.11. Pruebas paramétricas

De acuerdo a los requerimientos mismo de la investigación es imperativo comprobar las hipótesis antes planteadas para lo cual se ha utilizado la estadística inferencial puesto que nos permitirá indicar si existe relación en las dimensiones manejadas por el modelo GPTW y el sentir del funcionario para lo cual es necesario saber si debemos atribuirnos a pruebas paramétricas o no paramétricas, para lo cual se presenta el siguiente cuadro, mismo que permitió saber qué tipo de prueba estadística se utilizó en la investigación.

Tabla 8-1: Pruebas paramétricas y no paramétricas

| Pruebas no paramétricas son más apropiadas cuando: | Pruebas paramétricas son más apropiadas cuando: |
|--|---|
| La variable resultante de salida <i>Y</i> está en un nivel de medición nominal u ordinal de medida | La variable resultante de salida <i>Y</i> está en un nivel de medida intervalar o de razón. |
| Los puntajes de <i>Y</i> no están distribuidos normalmente. | Los puntajes de <i>Y</i> están normalmente distribuidos. |
| Puede haber puntajes extremos atípicos de <i>Y</i> . | No hay valores extremos atípicos de <i>Y</i> . |
| Las varianzas de los puntajes no son necesariamente equivalentes entre los grupos. | Las varianzas de los puntajes <i>Y</i> son aproximadamente iguales a través de la población que corresponde a los grupos en el estudio. |
| La <i>N</i> de casos en cada grupo puede ser pequeña. | La <i>N</i> de casos en cada grupo es grande. |

Fuente: Cruz del Castillo y Olivares Orozco (2014, p.196)

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

1.2.12. Correlaciones

El fin de las correlaciones es medir como se encuentran relacionadas las variables para lo cual existen diversos tipos de pruebas dependiendo si estas son pruebas paramétricas o no, en donde para la realización de esta investigación se ha considerado únicamente pruebas referidas a medidas de asociación en donde encontramos las siguientes:

Tabla 9-1: Pruebas de Correlación

| Pruebas no Paramétricas | |
|-----------------------------------|---|
| Tau-b de Kendall | Se emplea para categorías ordenadas. Es adecuado con la misma clase de datos, así como es útil en el coeficiente Rho de Spearman. Esto es que al menos las dos variables tengan medidas ordinales, de manera que a cada participante se le pueda asignar un rango tanto en X como en Y y, entonces, T proporcionará una medida del grado de asociación entre los dos conjuntos de rangos. La ventaja de la T de Kendall sobre la rs de Spearman es que la T puede ser generalizada a un coeficiente de correlación parcial. |
| Rho de Spearman | Se utiliza cuando se tienen categorías ordenadas, así como cuando se tienen dos variables medidas en al menos una escala ordinal, de manera que los individuos puedan ser colocados en rangos de dos series ordenadas. De todos los estadísticos basados en rangos el coeficiente de Spearman fue el primero en desarrollarse. |
| Pruebas Paramétricas | |
| Correlación “r” de Pearson | Es una medida de asociación lineal y se emplea con variables cuantitativas |
| Correlaciones Parciales | Describen la relación existente entre dos variables mientras se controlan los efectos de una o más variables adicionales |
| Regresión Lineal | Estima los coeficientes de la ecuación lineal con una o más variables independientes. Las variables dependientes e independientes deben ser cuantitativas. |

Fuente: Cruz del Castillo y Olivares Orozco (2014, pp.202-204)

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

1.2.13. Coeficiente de Correlación de Spearman

“El coeficiente de correlación de Spearman simbolizado como “rs” o también como “rho” es una medida de correlación para variables en un nivel de medición ordinal, de tal modo que los individuos, casos o unidades de análisis de la muestra pueden ordenarse por rangos” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.322).

Es así que este coeficiente de correlación es utilizado comúnmente para escalas tipo likert con variables que consideren los autores como ordinales puesto que existen discrepancias entre autores en sus investigaciones sobre con cual coeficiente trabajar puesto que a pesar de que comúnmente se trabaje con Spearman también se puede forzar a un nivel de medición de intervalos llevando a utilizar un coeficiente de correlación de Pearson.

En donde como se observa en la Tabla 10 el coeficiente de correlación de Spearman encontramos un rango de valores que va desde -1 la cual es una correlación negativa grande y perfecta y 1 que

vendría siendo una correlación positiva grande y perfecta donde el valor 0 indicaría que existe una correlación nula.

Tabla 10-1: Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman

| <i>rho</i> | Grado de Correlación |
|-----------------|--|
| - 1 | Correlación negativa grande y perfecta |
| - 0.9 a - 0.99 | Correlación negativa muy alta |
| - 0.7 a - 0.89 | Correlación negativa alta |
| - 0.4 a - 0.69 | Correlación negativa moderada |
| - 0.2 a - 0.39 | Correlación negativa baja |
| - 0.01 a - 0.19 | Correlación negativa muy baja |
| 0 | Correlación nula |
| 0.01 a 0.19 | Correlación positiva muy baja |
| 0.2 a 0.39 | Correlación positiva baja |
| 0.4 a 0.69 | Correlación positiva moderada |
| 0.7 a 0.89 | Correlación positiva alta |
| 0.9 a 0.99 | Correlación positiva muy alta |
| 1 | Correlación positiva grande y perfecta |

Fuente: Martínez Rebollar y Campos Francisco (2015, p.185)

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

1.2.14. Nivel de significancia

“El nivel de significancia estadística (usualmente .05, .01, o .001) es una forma de hablar acerca de la probabilidad de que los resultados se deban al azar” (Cruz del Castillo y Olivares Orozco, 2014, p.197).

Para la investigación hay que tener una serie de consideraciones en base al nivel de significancia:

- Si el nivel de significancia es mayor a 0.05 no existe relación entre variables
- Si el nivel de significancia es igual o menor a 0.05 significa que hay una **relación significativa**.
- Si el nivel de significancia es igual o menor a 0.01 significa que hay una **relación muy significativa**.

1.2.15. Alpha de Cronbach

Para hablar del alpha de cronbach es menester mencionar que este es un instrumento de confiabilidad la cual puede ser determinada a través de coeficientes estadísticos dependiendo que si sus variables son nominales se utilizaran coeficientes como KR-20 o Kuder Ruchardson mientras que para variables ordinales se utiliza el modelo Alpha de Cronbach o también denominado Alpha el cual mide la coherencia interna de una prueba basada en relaciones inter-ítems que forman parte de la escala.

A través del modelo Alpha se obtienen distintos resultados estadísticos para así evaluar los coeficientes mismos que presentan distintos significados los cuales se representan en la siguiente tabla:

Tabla 11-2: Coeficiente alfa con su significado

| RESULTADO ESTADÍSTICO | SIGNIFICADO |
|------------------------|-----------------|
| Coeficiente alfa > 0,9 | Es excelente |
| Coeficiente alfa > 0,8 | Es bueno |
| Coeficiente alfa > 0,7 | Es aceptable |
| Coeficiente alfa > 0,6 | Es cuestionable |
| Coeficiente alfa > 0,5 | Es pobre |
| Coeficiente alfa < 0,5 | Es inaceptable |

Fuente: Santillán Tasigchana (2019, p.30)

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

1.2.16. Evaluación escala likert place to work

Para la evaluación de los resultados se los ha realizado a través de la obtención de la media, misma que permitirá establecer un rango de priorización de cada uno de los indicadores, así como también de las dimensiones, para lo cual se presenta la siguiente tabla:

Tabla 12-1: Evaluación escala likert place to work

| Método de Evaluación | | | |
|----------------------|------------|----------------------------------|--------------|
| Media | Porcentaje | Planteamiento | Calificación |
| ≤ 5 | ≤ 100% | Prescindir revisión de dimensión | Prescindir |
| ≤ 4 | ≤ 80% | Es normal revisar dimensión | Normal |
| ≤ 3 | ≤ 60% | Es necesario revisar dimensión | Necesario |
| ≤ 2 | ≤ 40% | Es importante revisar dimensión | Importante |
| 1 | 0,2 | Es urgente revisar dimensión | Urgente |

Fuente: Tabla realizada en excel

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

- **≤ 5 – ≤ 100%:** Los valores encontrados en este rango obtendrán una calificación de “Prescindir” ya que este resultado implica que el sentir de los funcionarios es significativamente positivo por lo que no es necesario realizar ningún tipo de estrategias.
- **≤ 4 - ≤ 80%:** Los valores encontrados en este rango obtendrán una calificación de “Normal” ya que este resultado implica que el sentir de los funcionarios es un sentimiento que a pesar de no ser el más óptimo es positivo por lo que se puede establecer estrategias para reforzar el sentir de los funcionarios.
- **≤ 3 - ≤ 60%:** Los valores encontrados en este rango obtendrán una calificación de “Necesario” ya que este resultado implica que en el sentir de los funcionarios comienzan a existir perturbaciones que si no se controlan ahora pueden generar a futuro graves estragos.

- **≤ 2 - ≤ 40%:** Los valores encontrados en este rango obtendrán una calificación de “Importante” ya que este resultado implica que el sentir de los funcionarios es negativo y está afectando a ciertas áreas y si no se tratan en ese momento puede afectar el clima organizacional de toda la institución.
- **1 – 20%:** Los valores encontrados en este rango obtendrán una calificación de “Urgente” ya que este resultado implica que el sentir de los funcionarios es muy negativo lo que produce una enorme deficiencia en el desempeño y compromiso organizacional por lo que afecta a toda la institución.

En donde para una evaluación general se procedió a la realización de cálculos dentro del programa SPSS realizando una suma de cada uno de los resultados sin separarlos por dimensiones permitiéndonos obtener una media global, misma que será evaluada de igual forma que cada una de las dimensiones, a la vez, que permitirá valorar el clima organizacional dentro de la institución.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de Investigación

La investigación se la ha efectuado a través de un marco mixto; cualitativo puesto que recurrirá a registros narrativos a través de una guía de entrevistas o aplicación de encuestas mientras que el enfoque cuantitativo se lo realizo en el momento de analizar los datos obtenidos.

2.1.1. Enfoque Cualitativo

La investigación cualitativa abarca el estudio, uso y recolección de una variedad de materiales empíricos - estudio de caso, experiencia personal, introspectiva, historia de vida, entrevista, textos observacionales, históricos, interaccionales y visuales- que describen los momentos habituales y problemáticos y los significados en la vida de los individuos. (Carhuancho Mendoza, Sicheri Monteverde, Nolazco Labajos, Guerrero Bejarano, & Casana Jara, 2019, p.14)

En donde el proceso que sigue este enfoque se lo puede ver a continuación:

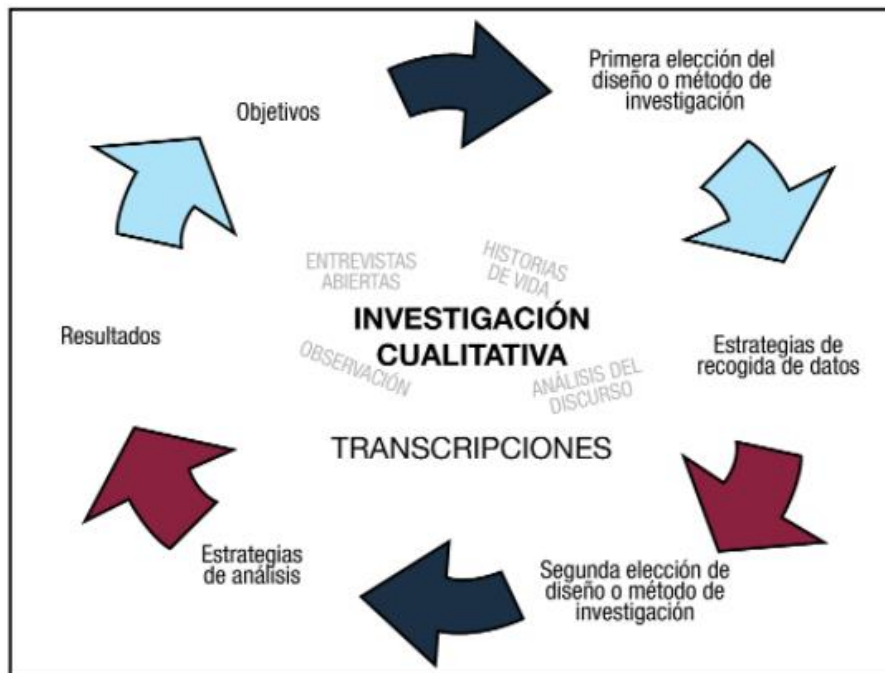


Figura 3-2: Proceso básico del enfoque cualitativo

Fuente: Carhuancho et al. (2019, p.15)

Realizado por: Carhuancho et al. (2019, p.15)

2.1.2. Enfoque Cuantitativo

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014) citados por Carhuacho et al. (2019, p.12) mencionan que “Se denomina enfoque cuantitativo cuando se utiliza la recolección de datos informativos con el propósito de contrastar una hipótesis, en base a la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías”.

En donde el proceso que sigue este enfoque se lo puede ver a continuación:

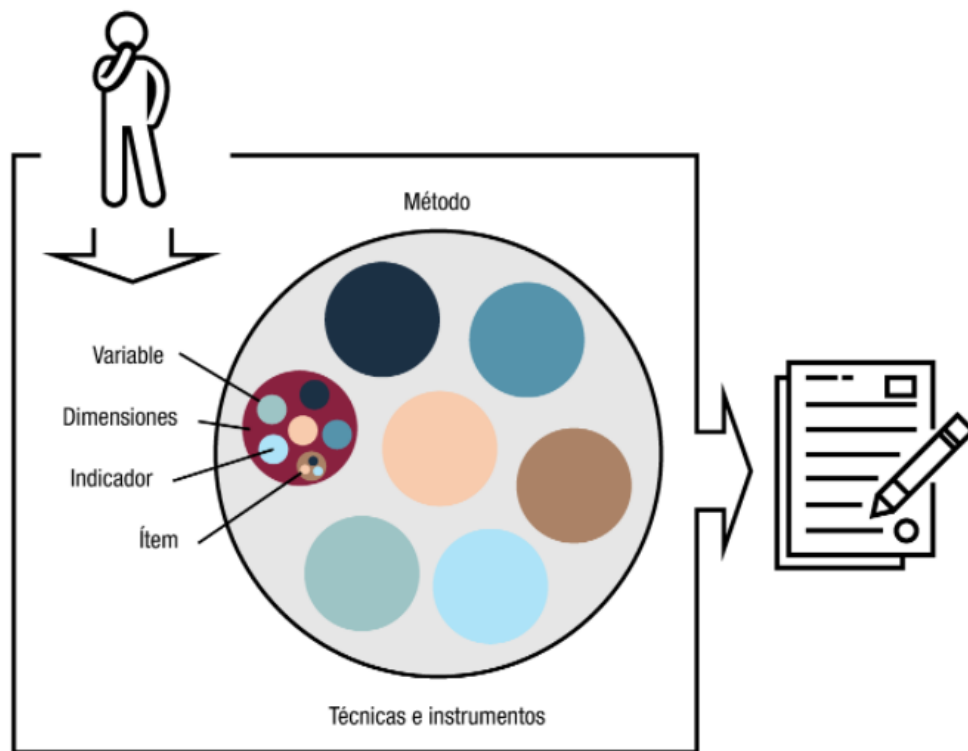


Figura 4-2: Proceso básico del enfoque cuantitativo

Fuente: Carhuacho et al. (2019, p.14)

Realizado por: Carhuacho et al. (2019, p.14)

2.1.3. Enfoque Mixto

De acuerdo a Arias (2012); Johnson, Onwuegbuzie, & Turner (2007) citados por Carhuacho et al. (2019, p.12) mencionan que “Este enfoque es definido como la sinergia pertinente de técnicas, métodos, aproximaciones y conceptos tanto cuantitativos y cualitativos para dar respuesta al planteamiento de la investigación”.

En donde el proceso que sigue este enfoque se lo puede ver a continuación:

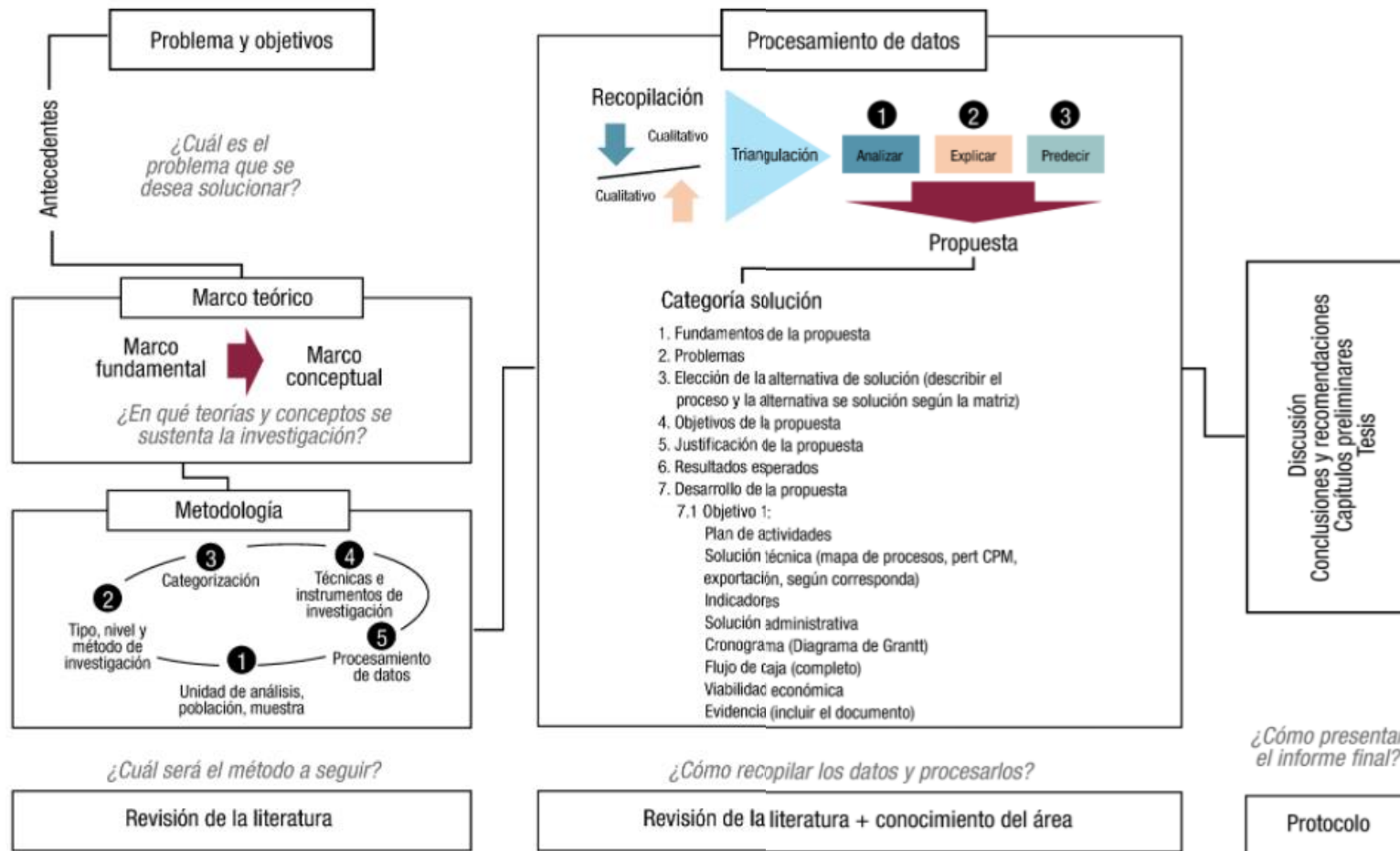


Figura 5-2: Proceso básico del enfoque mixto

Fuente: Carhuacho et al. (2019, p.18)

Realizado por: Carhuacho et al. (2019, p.18)

2.2. Nivel de Investigación

Se acogió los siguientes niveles de investigación debido a los requerimientos mismos del proyecto en relación con los resultados obtenidos y la exhaustividad que requirió el presente trabajo, en donde a continuación se detallan cada uno de los niveles de investigación que se correlacionaron con la investigación.

2.2.1. Exploratorio

De acuerdo a Fresno (2019) “este tipo de estudios se sustenta en una profunda revisión de la bibliografía y en los criterios de expertos” (p.86). En donde para el presente proyecto de investigación es evidente la importancia de un gran grado de investigación bibliografica puesto que permitira abordar el tema con fundamentos que permitan imprimir calidad en la realización del trabajo.

2.2.2. Descriptivo

En base al nivel de investigación descriptivo Barrón de Olivares y D’Aquino (2020) menciona que “son aquellas que cuentan las maneras de formación, estructuración o cambios de una cuestión con más detalles” (p.51).

Mientras que Best (1970) citado por Monroy y Nava (2018) mencionan que el método descriptivo:

Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente. (p.103)

En donde este nivel de investigación se encontro presente en cada parte del trabajo puesto que la descripción de este modelo como tambien de sus resultados y analisis de los mismo es parte importante y por la cual se sustenta el mismo.

2.2.3. Correlacional

Fresno (2019) defiende que “tienen como objetivo describir relaciones entre dos o más variables en un momento determinado” (p.86). En donde en esta investigación es imperativa esta relación debido al modelo aplicado en la presente investigación puesto que se recurrió a la relación entre las distintas variables que son objeto de estudio en el proyecto.

2.3. Diseño de Investigación

2.3.1. Según la manipulación de la variable independiente

2.3.1.1. No experimental

En base a lo mencionado por Fresno (2019) “en un estudio no experimental u observacional no se intenta intervenir” (p.88). Este diseño de investigación fue utilizado en la realización del proyecto

puesto que no se manipulara las variables, ya que no es el objeto por el cual se propuso este tema puesto que la investigación se direcciona hacia la medición de cierta población en base a ciertas variables mas no se desea saber el nivel de efecto de las variables sobre la población estudiada.

2.3.2. Según las intervenciones en el trabajo de campo

2.3.2.1. Transversal

De acuerdo a Perez y Seca (2020) el diseño transversal se lo utiliza “Cuando pretendemos investigar sobre un tema en un determinado momento” (p.217). Esto es debido a que el estudio requerio de un unico levantamiento de datos ya que no seria necesario ni tampoco prudente recabar información dos veces de una misma unidad de análisis.

2.4. Tipo de Estudio

- **Aplicada, Documental, de campo:** Se procedió a este estudio ya que la información fue obtenida a través de fuentes primarias como también de libros y documentos relacionados con la investigación.

2.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

2.5.1. Población de estudio y Planificación

La población para la realización del presente Proyecto de Investigación es a todo el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Riobamba, para lo cual el universo de la población de estudio fueron 1418 servidores públicos que laboran en la institución.

2.5.2. Selección y cálculo del tamaño de la muestra

Para efectos del presente estudio se llevó a cabo el cálculo de la muestra quienes serán el objeto de estudio y análisis de esta investigación, para lo cual se trabajó con los siguientes datos:

- **Datos:**

n / Tamaño de la muestra =

e / Margen de Error = 5%

Z / Nivel de Confianza = 1,96

p / Probabilidad de que el evento ocurra = 50%

q / Probabilidad de que el evento no ocurra = 50%

N / Población o Universo de Estudio = 1418

N – 1 / Factor de Corrección = 1417

- **Cálculo de la Muestra**

$$n = \frac{Z^2 pq \cdot N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \cdot pq}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 1418}{0.05^2 (1418 - 1) + 1,96^2 \cdot 0,5 * 0,5}$$

$$n = 304 \text{ encuestas}$$

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1. Métodos

Para el desarrollo de la investigación se ha optado por los métodos inductivo, deductivo, analítico, sintético y sistémico los cuales permitieron revelar los resultados obtenidos de manera coherente y ordenada los cuales permitieron la obtención de conclusiones que converjan con los objetivos planteados sean estos generales y específicos.

- **Inductivo:** Puesto que se partirá de premisas particulares para obtener conclusiones generales.
- **Deductivo:** Puesto que se partirá de premisas generales para obtener conclusiones particulares.
- **Analítico:** Analiza cada una de las partes o elementos de estudio partiendo de la lógica empírica.
- **Sistémico:** Se procederá a la relación de elementos aparentemente aislados para explicación de nuevas hipótesis.

2.6.2. Técnicas

Las técnicas utilizadas para la obtención de información fueron:

- Encuestas: Provee de información importante para la investigación directamente de la población (muestra).
- Entrevistas: Permitirá la obtención de información primaria y directa sobre ciertos aspectos a analizar para el correcto desarrollo del proyecto de investigación.
- Observación: Permite contemplar si el ambiente laboral es el indicado dentro del GAD a través de la relación que conllevan los colaboradores por medio la comunicación y comportamiento.

2.6.3. Instrumentos

El instrumento que fue utilizado es la aplicación de un cuestionario a través de una medición en base a la Escala de Likert.

La principal fuente de información dentro de la realización del presente proyecto de investigación fue por medio de la aplicación de cuestionarios estructurados y no disfrazados con preguntas cerradas dicotómicas, de múltiple selección y de escala.

Es preciso mencionar que un cuestionario es eficiente cuando cumple con dos cualidades:

2.6.3.1. Validez

Según Pastor (2018) que cita a Brown (1980) “La validez en general se refiere a la exactitud con que pueden hacerse medidas significativas y adecuadas con un test” por consiguiente la validez busca saber si la prueba mide lo que supone debe medir, sin embargo ciertos instrumentos de medición pueden contar con distintas clases de validez que suelen ser estudiados por medio de tres componentes:

- **Validez de Contenido:** De acuerdo a Cronbach & Meehl (1955) menciona que dicha validez:

Se establece mostrando que los elementos de la prueba son una muestra de un universo en el que el investigador está interesado. La validez de contenido normalmente se establece deductivamente, definiendo un universo de elementos y muestreando sistemáticamente dentro de este universo para establecer la prueba. (Cronbach & Meehl, 1955, p.282)

- **Validez de Criterio:** Permite la relación de los resultados obtenidos con un criterio concreto.
- **Validez de Constructo:** Las preguntas deberán tener relación con el tema o fenómeno de estudio.

2.6.3.2. Confiabilidad

De acuerdo a (Hernández, Fernandez y Baptista, 2014, p.200) la confiabilidad es el “Grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” . Pero de igual forma resulta imperativo mencionar que un instrumento puede ser confiable pero no valido por lo que debe existir una correlación tanto entre validez y confiabilidad puesto que de lo contrario una investigación puede no ser tomada en serio.

Es así que dentro de esta investigación se probó la confiabilidad por medio del Alpha de Cronbach o también simplemente llamada alfa la cual ya ha sido explicada en el Capítulo I.

2.6.4. Instrumentos para procesamiento de datos

Para el desarrollo de este Proyecto de Investigación se trabajó con el software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) Versión 26 para el tratamiento de los datos obtenidos.

2.7. Hipótesis

2.7.1. *Hipótesis General*

El ambiente de trabajo del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Riobamba lo hacen un gran lugar para trabajar

2.7.2. *Hipótesis Específicas*

- La credibilidad de la institución incide en el sentir de los funcionarios.
- El respeto de la institución incide en el sentir de los funcionarios.
- La imparcialidad incide en el sentir de los funcionarios.
- La camaradería incide en el sentir de los funcionarios.
- El orgullo incide en el sentir de los funcionarios.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1. Resultados

Tabla 13-3: Resultados de la Encuesta

| RESULTADOS ENCUESTA | | | | | | | | | | |
|----------------------------|--|------------|----|----------------|----|--------------|-----|---------|-----|--------------|
| CREDIBILIDAD | | | | | | | | | | |
| Ítem 1 | Existe un buen flujo de información en la organización | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 14 | Casi Nunca | 47 | Ocasionalmente | 58 | Casi Siempre | 101 | Siempre | 84 | 304 |
| Ítem 2 | La información es creíble y oportuna | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 14 | Casi Nunca | 27 | Ocasionalmente | 64 | Casi Siempre | 109 | Siempre | 90 | 304 |
| Ítem 3 | Autoridades generan confianza | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 32 | Casi Nunca | 36 | Ocasionalmente | 49 | Casi Siempre | 88 | Siempre | 99 | 304 |
| Ítem 4 | Existe coordinación laboral | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 11 | Casi Nunca | 28 | Ocasionalmente | 94 | Casi Siempre | 99 | Siempre | 72 | 304 |
| Ítem 5 | Las autoridades cuentan con las competencias necesarias para desempeñar su cargo | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 23 | Casi Nunca | 21 | Ocasionalmente | 57 | Casi Siempre | 106 | Siempre | 97 | 304 |
| Ítem 6 | Las autoridades buscan cumplir la visión institucional | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 23 | Casi Nunca | 40 | Ocasionalmente | 48 | Casi Siempre | 79 | Siempre | 114 | 304 |
| Ítem 7 | Las autoridades manejan la organización honesta y éticamente | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 26 | Casi Nunca | 39 | Ocasionalmente | 49 | Casi Siempre | 67 | Siempre | 123 | 304 |
| RESPETO | | | | | | | | | | |
| Ítem 8 | Existe el apoyo para un desarrollo personal y profesional | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 41 | Casi Nunca | 32 | Ocasionalmente | 85 | Casi Siempre | 71 | Siempre | 75 | 304 |
| Ítem 9 | Consta con los recursos necesarios para desempeñar su labor | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 29 | Casi Nunca | 34 | Ocasionalmente | 50 | Casi Siempre | 114 | Siempre | 77 | 304 |
| Ítem 10 | Autoridades consideran y responden ideas y sugerencias provenientes del personal | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 26 | Casi Nunca | 67 | Ocasionalmente | 73 | Casi Siempre | 69 | Siempre | 69 | 304 |
| Ítem 11 | El ambiente laboral se rige bajo un marco de cordialidad y respeto | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 20 | Casi Nunca | 23 | Ocasionalmente | 69 | Casi Siempre | 95 | Siempre | 97 | 304 |
| Ítem 12 | Autoridades demuestran genuino interés tanto por la vida profesional como personal de sus colaboradores | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 38 | Casi Nunca | 53 | Ocasionalmente | 60 | Casi Siempre | 82 | Siempre | 71 | 304 |
| IMPARCIALIDAD | | | | | | | | | | |
| Ítem 13 | La asignación de trabajo es equitativa. | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 41 | Casi Nunca | 41 | Ocasionalmente | 78 | Casi Siempre | 81 | Siempre | 63 | 304 |
| Ítem 14 | Existe un reconocimiento laboral equitativo en el personal | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 61 | Casi Nunca | 80 | Ocasionalmente | 66 | Casi Siempre | 58 | Siempre | 39 | 304 |
| Ítem 15 | La remuneración es equitativa | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 56 | Casi Nunca | 93 | Ocasionalmente | 59 | Casi Siempre | 52 | Siempre | 44 | 304 |
| Ítem 16 | Las autoridades evitan el favoritismo hacia ciertas personas o grupo de personas | | | | | | | | | TOTAL |

| | | | | | | | | | | |
|--------------------|--|------------|----|----------------|----|--------------|-----|---------|-----|--------------|
| Nunca | 59 | Casi Nunca | 69 | Ocasionalmente | 85 | Casi Siempre | 34 | Siempre | 57 | 304 |
| Ítem 17 | Existe justicia en el trato de las personas independientemente de su raza, edad, genero, etc. | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 32 | Casi Nunca | 35 | Ocasionalmente | 65 | Casi Siempre | 66 | Siempre | 106 | 304 |
| Ítem 18 | El manejo de la institución en mecanismos de apelación, recepción y resolución de quejas y consultas se lo realiza de manera justa. | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 41 | Casi Nunca | 55 | Ocasionalmente | 65 | Casi Siempre | 72 | Siempre | 71 | 304 |
| CAMARADERÍA | | | | | | | | | | |
| Ítem 19 | Puede ser usted mismo/a en el lugar de trabajo | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 14 | Casi Nunca | 28 | Ocasionalmente | 39 | Casi Siempre | 84 | Siempre | 139 | 304 |
| Ítem 20 | Se estimulan las actividades lúdicas para mejorar la relación con compañeros de trabajo | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 49 | Casi Nunca | 50 | Ocasionalmente | 80 | Casi Siempre | 81 | Siempre | 44 | 304 |
| Ítem 21 | Existen programas de inducción para personal nuevo | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 55 | Casi Nunca | 47 | Ocasionalmente | 78 | Casi Siempre | 62 | Siempre | 62 | 304 |
| Ítem 22 | El ambiente laboral se rige bajo un marco de fraternidad, amabilidad y hospitalidad | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 25 | Casi Nunca | 23 | Ocasionalmente | 77 | Casi Siempre | 92 | Siempre | 87 | 304 |
| ORGULLO | | | | | | | | | | |
| Ítem 23 | Se siente orgulloso/a de su trabajo desempeñado | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 14 | Casi Nunca | 3 | Ocasionalmente | 24 | Casi Siempre | 57 | Siempre | 206 | 304 |
| Ítem 24 | Se siente orgulloso/a de sus compañeros de trabajo | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 14 | Casi Nunca | 12 | Ocasionalmente | 72 | Casi Siempre | 105 | Siempre | 101 | 304 |
| Ítem 25 | Se siente orgulloso/a de la institución donde labora | | | | | | | | | TOTAL |
| Nunca | 14 | Casi Nunca | 15 | Ocasionalmente | 21 | Casi Siempre | 66 | Siempre | 188 | 304 |

Fuente: Tabla realizada en Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

3.1.1. Análisis de fiabilidad

A continuación, se ejecutó el respectivo análisis de fiabilidad mismo que ha sido realizado en el programa SPSS bajo el modelo Alfa de Cronbach procediendo con el respectivo análisis de cada dimensión para posteriormente evaluar por completo la veracidad de la encuesta realizada permitiendo de esta manera evidenciar que el estudio realizado garantiza de la certeza necesaria para su correcto estudio.

Tabla 14-3: Análisis de Fiabilidad

| ESTADÍSTICAS DE FIABILIDAD | | |
|---|------------------|-----------------|
| Dimensiones | Alfa de Cronbach | N° de elementos |
| Dimensión credibilidad | 0,961 | 7 |
| Dimensión respeto | 0,932 | 5 |
| Dimensión imparcialidad | 0,940 | 6 |
| Dimensión camaradería | 0,846 | 4 |
| Dimensión orgullo | 0,874 | 3 |
| Análisis de fiabilidad - Resultado General | 0,979 | 25 |

Fuente: Tabla realizada en Excel con datos obtenidos de SPSS

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: Como se observa en la tabla 35 la fiabilidad de cada dimensión se ubica en valores superiores al 0,9 siendo el significado que la coherencia interna de cada dimensión “Es excelente” mientras que dimensiones como “Camaradería” y “Orgullo” su significado “Es bueno” pero la evaluación general de la encuesta goza de un valor 0,979 por lo que el instrumento de medición realizado en este estudio “Es excelente”.

3.1.2. Entrevista

La siguiente entrevista fue dirigida a la persona que permitió la apertura para la realización tanto de encuestas como entrevistas quien es encargado de análisis de datos dentro del GADM del cantón Riobamba, en donde a continuación los datos del entrevistado se presentan a continuación:

Nombres: Manuel Eduardo

Apellidos: Lluco Chimbo

Edad: 38

Cargo: Analista de Talento Humano y encargado de la unidad de formación y capacitación

Tiempo que labora en la empresa: 13

1. ¿Qué entiende usted por clima organizacional?

De manera breve el entrevistado menciona que el clima organizacional es el ambiente laboral

2. ¿Cómo observa usted el clima organizacional dentro del GADM? ¿Positivo o Negativo?

Antes de dar respuesta a la pregunta enmarco los factores que engloba el clima organizacional en donde se supo decir que se mantiene una buena relación tanto con directores y compañeros.

3. ¿Se ha realizado alguna vez algún estudio sobre el clima organizacional?

Eduardo Lluco menciona en este apartado que hace unas pocas semanas debido al lanzamiento de un código de ética institucional se encuentran en un proceso de levantamiento de datos sobre el clima organizacional con el fin de socializar el mismo y fortalecer los lazos laborales.

4. ¿Considera que el clima organizacional es un factor importante dentro de la organización? ¿Sí o No? ¿Por qué?

De manera breve menciona que es la parte medular de toda organización planteando un ejemplo de su pensamiento.

5. ¿Ha buscado mejorar el clima organizacional del GADM o de su departamento?

Haciendo claro énfasis en su departamento de Formación y Capacitación menciono tanto las tareas que se realizan en dicha unidad y acoto que si toman en cuenta la opinión de sus compañeros y además con las funciones que cumplen en caso de la capacitación se permiten el dar un acercamiento con los colaboradores fortaleciendo más dicha comunicación.

6. ¿Conoce algún modelo para estudiar y tratar el clima organizacional?

Por su parte no supe mencionar ningún modelo o no tenía conocimiento de ellos.

7. ¿Qué retos observa usted en el futuro para mantener un buen clima organizacional?

Se permitió dar una breve introducción para dar su planteamiento fundamental en donde menciono que los retos siempre estarán presentes pero lo importante es estar siempre alerta y fortalecer las actividades de capacitación fortaleciendo su calidad de vida interna obteniendo muchos más conocimientos no solo para desenvolverse dentro de la organización sino también fuera.

3.2. Discusión de resultados

Para la correspondiente discusión de los resultados obtenidos por medio de las encuestas realizadas a funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Riobamba se utilizó el programa SPSS Versión 2.6. lo cual nos permitirá observar el comportamiento de cada ítem, mismos que han sido evaluados a través de una escala de Likert en donde el análisis de cada resultado se lo efectuó por medio de la aplicación de tablas de frecuencia las cuales permitieron observar el porcentaje de cada indicador y establecer el rango de percepción de cada uno, además, debido a fines prácticos los resultados también fueron provisto a través de gráficos realizados en Excel.

3.2.1. Discusión dimensión credibilidad

- Existe un buen flujo de información en la organización

Tabla 15-3: Dimensión credibilidad - Ítem 1

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | | | | |
| Nunca | 14 | 4,6 | 4,6 | 4,6 |
| Casi Nunca | 47 | 15,5 | 15,5 | 20,1 |
| Ocasionalmente | 58 | 19,1 | 19,1 | 39,1 |
| Casi Siempre | 101 | 33,2 | 33,2 | 72,4 |
| Siempre | 84 | 27,6 | 27,6 | 100,0 |
| Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

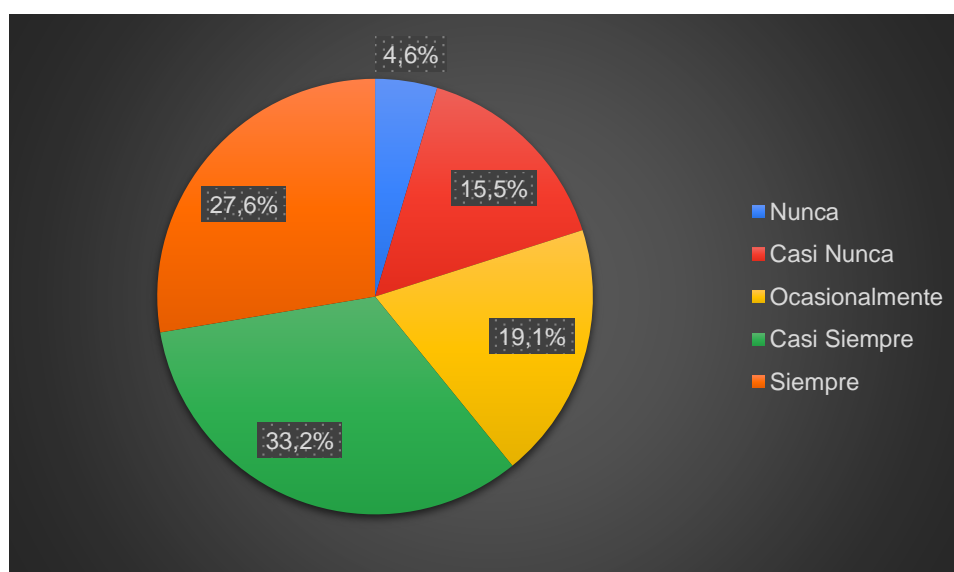


Gráfico 1-3: Dimensión Credibilidad - Ítem 1

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados obtenidos en el ítem 1 se puede observar que el flujo de información dentro de la organización es percibido de manera positiva por gran parte de los funcionarios quienes laboran en el GADM del cantón Riobamba obteniendo un porcentaje del 33% el cual lo ubica en un rango de “Casi Siempre”.

- La información es creíble y oportuna

Tabla 16-3: Dimensión Credibilidad - Ítem 2

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 14 | 4,6 | 4,6 | 4,6 |
| | Casi Nunca | 27 | 8,9 | 8,9 | 13,5 |
| | Ocasionalmente | 64 | 21,1 | 21,1 | 34,5 |
| | Casi Siempre | 109 | 35,9 | 35,9 | 70,4 |
| | Siempre | 90 | 29,6 | 29,6 | 100,0 |
| | Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

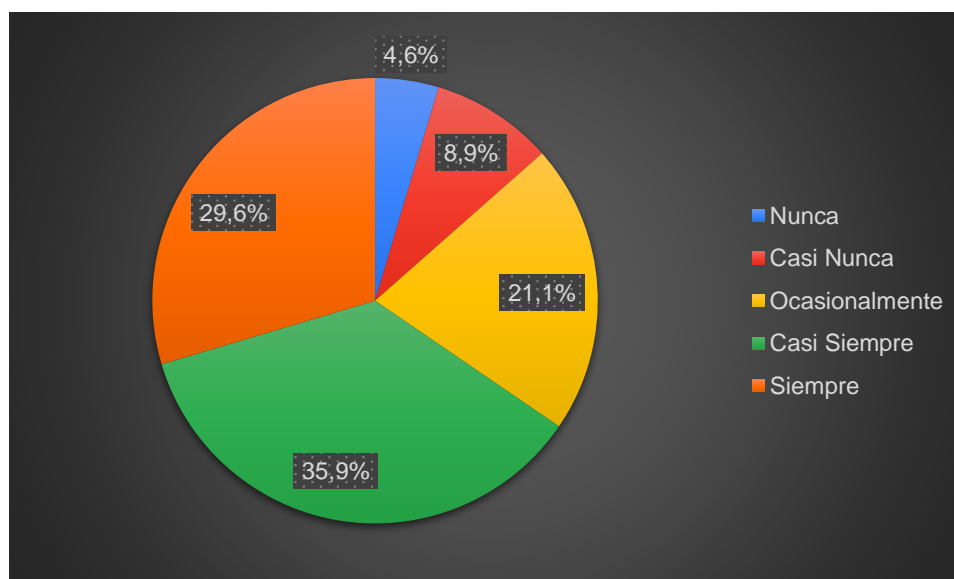


Gráfico 2-3: Dimensión Credibilidad - Ítem 2

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 11 y en el gráfico 2 se muestra que la información manejada dentro de la organización es fidedigna obteniendo un rango de percepción que se ubica en “Casi Siempre” con un porcentaje del 35,9%.

- Autoridades generan confianza

Tabla 17-3: Dimensión Credibilidad - Ítem 3

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 32 | 10,5 | 10,5 | 10,5 |
| Casi Nunca | 36 | 11,8 | 11,8 | 22,4 |
| Ocasionalmente | 49 | 16,1 | 16,1 | 38,5 |
| Casi Siempre | 88 | 28,9 | 28,9 | 67,4 |
| Siempre | 99 | 32,6 | 32,6 | 100,0 |
| Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

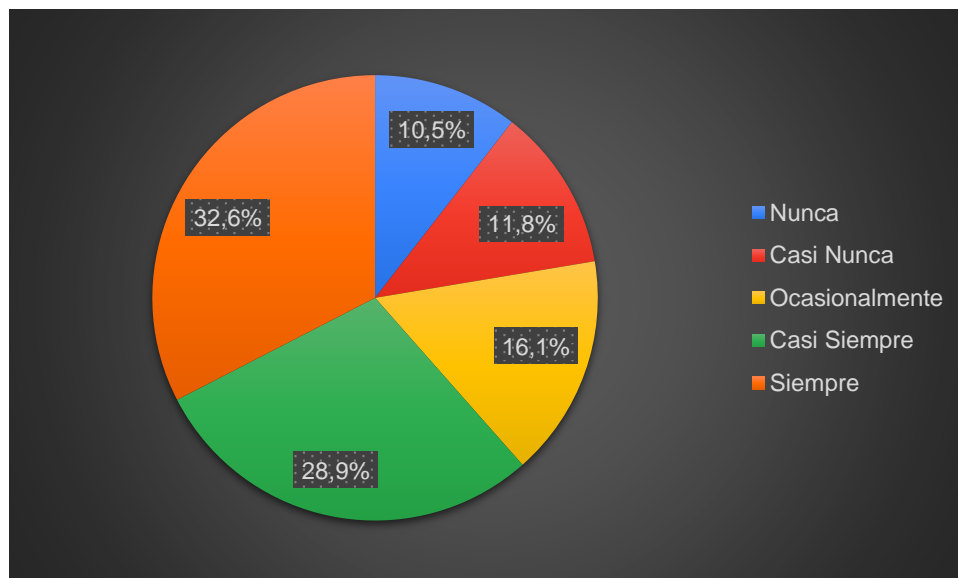


Gráfico 3-3: Dimensión Credibilidad - Ítem 3

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En cuanto al ítem 3 en donde los resultados han sido presentados anteriormente se puede identificar un porcentaje del 32,6% estableciendo un rango de percepción que se ubica en “Siempre” lo cual permite inferir que las autoridades gozan de gran confianza dentro de la institución.

- Existe coordinación laboral.

Tabla 18-3: Dimensión Credibilidad - Ítem 4

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 11 | 3,6 | 3,6 | 3,6 |
| | Casi Nunca | 28 | 9,2 | 9,2 | 12,8 |
| | Ocasionalmente | 94 | 30,9 | 30,9 | 43,8 |
| | Casi Siempre | 99 | 32,6 | 32,6 | 76,3 |
| | Siempre | 72 | 23,7 | 23,7 | 100,0 |
| | Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

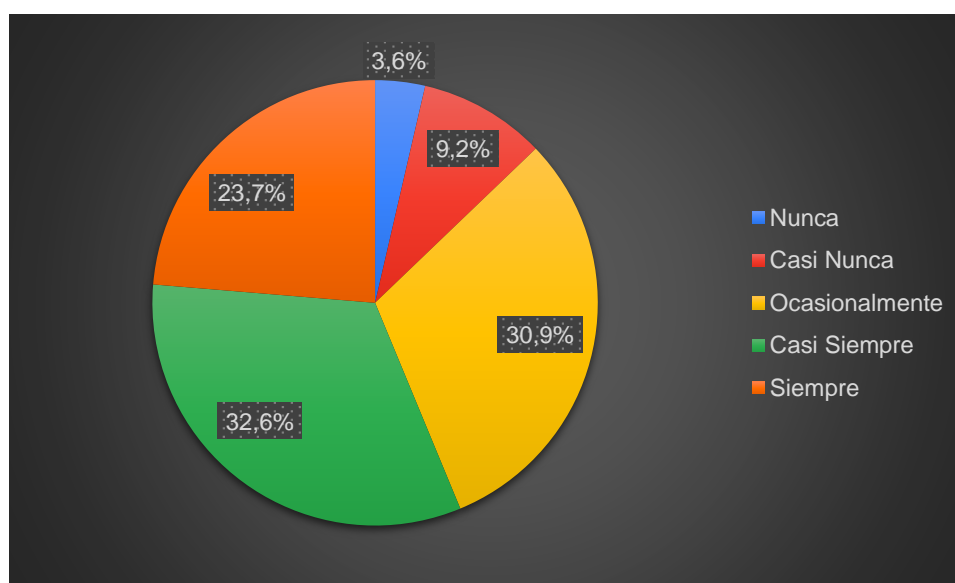


Gráfico 4-3: Dimensión Credibilidad - Ítem 4

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a lo que se puede observar tanto en la tabla 13 como en el gráfico 4 en cuanto a coordinación laboral se supone parte de los funcionarios se inclinan por un rango de percepción que se ubica en “Casi Siempre” aunque también impera el valor de 30,9% que pertenece a un rango de percepción “Ocasionalmente” por lo que se puede mencionar que la coordinación dentro del GADM a pesar de no ser la más óptima cuenta con un buen puntaje.

- Las autoridades cuentan con las competencias necesarias para desempeñar su cargo

Tabla 19-3: Dimensión Credibilidad - Ítem 5

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 23 | 7,6 | 7,6 | 7,6 |
| | Casi Nunca | 21 | 6,9 | 6,9 | 14,5 |
| | Ocasionalmente | 57 | 18,8 | 18,8 | 33,2 |
| | Casi Siempre | 106 | 34,9 | 34,9 | 68,1 |
| | Siempre | 97 | 31,9 | 31,9 | 100,0 |
| | Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

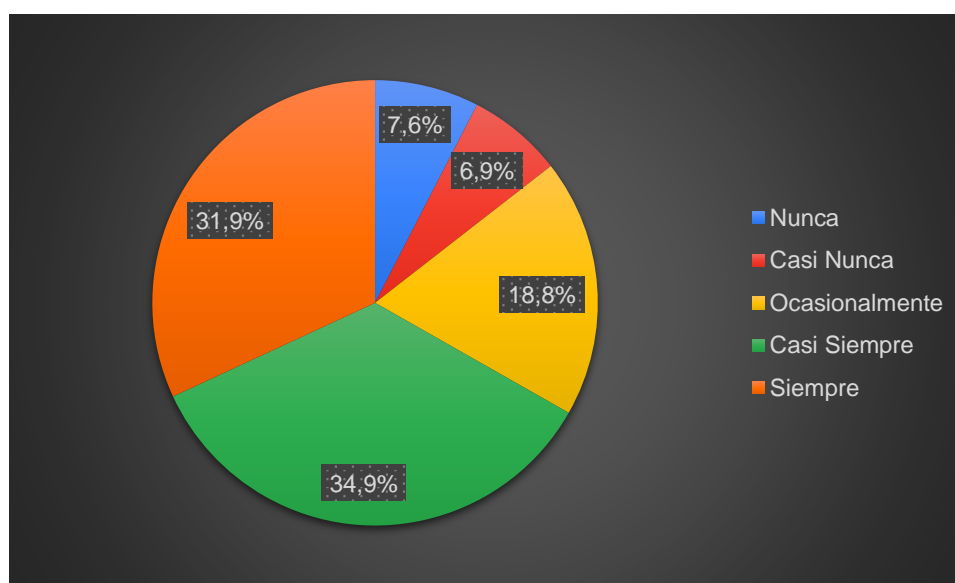


Gráfico 5-3: Dimensión Credibilidad - Ítem 5

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 14 y en el gráfico 5 se muestra que gran parte de los funcionarios consideran que las autoridades cuentan con las competencias necesarias para desempeñar su cargo puesto que según los resultados obtenidos se proyecta un porcentaje del 34,9% siendo este el valor más alto el cual lo ubica en un rango de percepción de “Casi Siempre”.

- Las autoridades buscan cumplir la visión institucional

Tabla 20-3: Dimensión Credibilidad - Ítem 6

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 23 | 7,6 | 7,6 | 7,6 |
| | Casi Nunca | 40 | 13,2 | 13,2 | 20,7 |
| | Ocasionalmente | 48 | 15,8 | 15,8 | 36,5 |
| | Casi Siempre | 79 | 26,0 | 26,0 | 62,5 |
| | Siempre | 114 | 37,5 | 37,5 | 100,0 |
| | Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

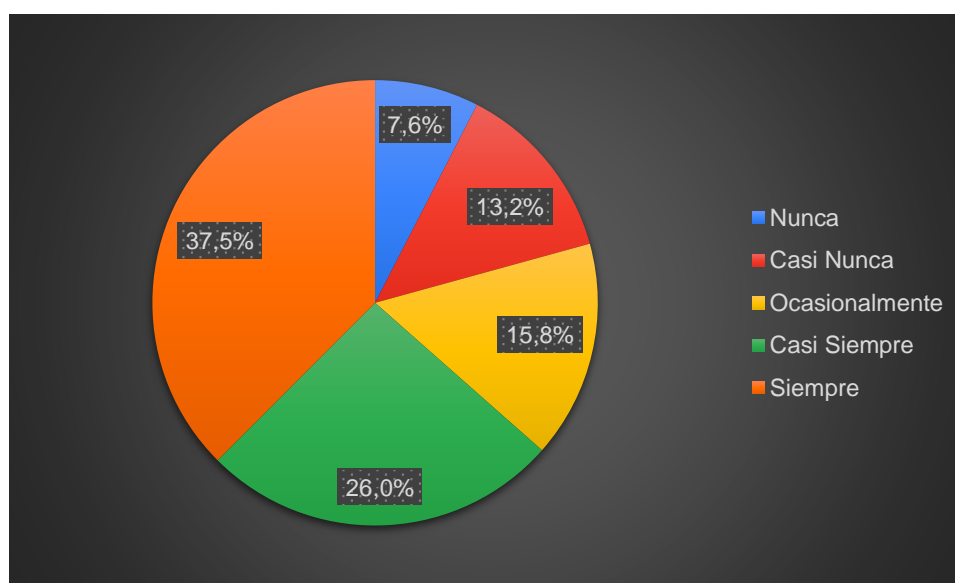


Gráfico 6-3: Dimensión Credibilidad - Ítem 6

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 15 y en el gráfico 6 se muestra que los funcionarios constatan que las autoridades buscan cumplir la visión institucional puesto que el valor obtenido de 37,5% lo ubica en un rango de percepción de “Siempre” lo cual es un valor muy positivo.

- Las autoridades manejan la organización honesta y éticamente

Tabla 21-3: Dimensión Credibilidad - Ítem 7

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 26 | 8,6 | 8,6 | 8,6 |
| | Casi Nunca | 39 | 12,8 | 12,8 | 21,4 |
| | Ocasionalmente | 49 | 16,1 | 16,1 | 37,5 |
| | Casi Siempre | 67 | 22,0 | 22,0 | 59,5 |
| | Siempre | 123 | 40,5 | 40,5 | 100,0 |
| | Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

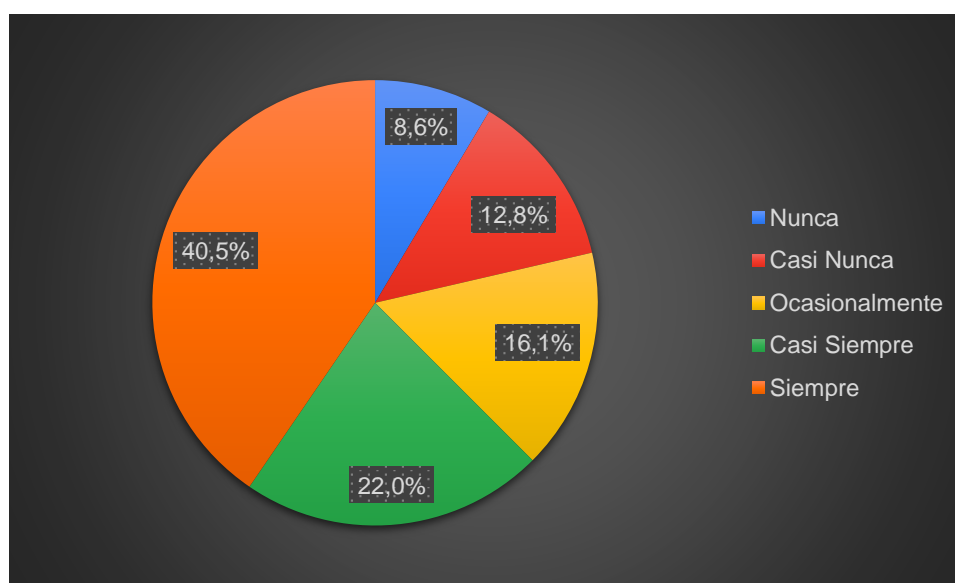


Gráfico 7-3: Dimensión Credibilidad - Ítem 7

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 16 y en el gráfico 7 se muestra que los funcionarios observan que el manejo de la institución es realizado éticamente y honestamente puesto que según el resultado imperante de 40,5% ubica a este ítem en un rango de percepción de “Siempre” lo cual demuestra que la institución cumple sus labores de manera honesta

3.2.2. Rango de percepción – dimensión credibilidad

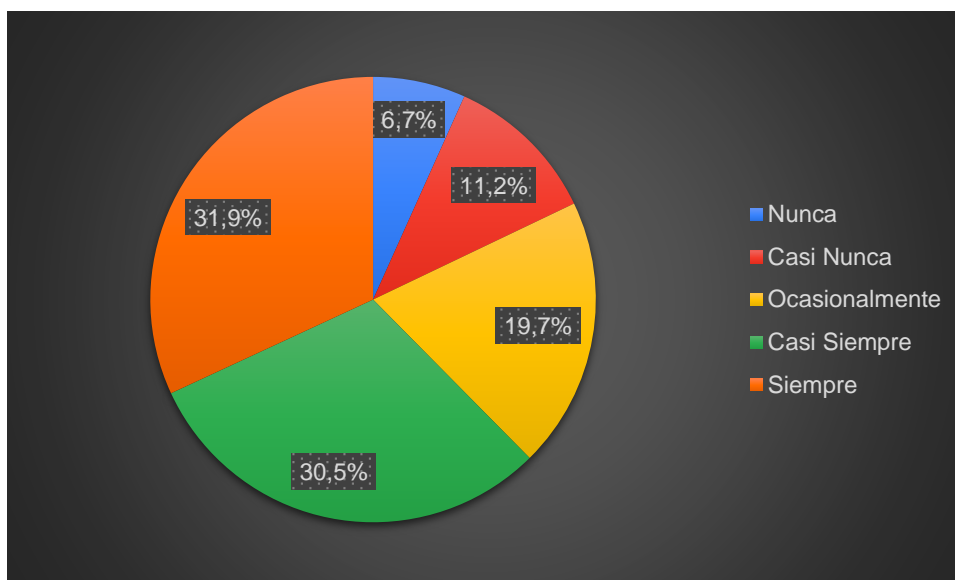


Gráfico 8-3: Rango percepción - dimensión credibilidad

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: Los resultados de la dimensión credibilidad observados en el gráfico 8 permiten divisar que la institución goza de un alto nivel de confianza por parte de los colaboradores resultados que se ven reflejados en cada uno de sus ítems por lo que dicha dimensión refleja una percepción bastante positiva siendo el porcentaje más alto el 31,9% el cual pertenece al rango de percepción de “Siempre” siendo rangos de percepción como “Nunca” y “Casi Nunca” con porcentajes muy bajos.

3.2.3. Evaluación dimensión credibilidad

Tabla 22-3: Evaluación dimensión credibilidad

| DIMENSIÓN CREDIBILIDAD | | | | | | | | |
|------------------------|-----|-----|------------|----------------|-------|-------|---------------|----------|
| N° | Mín | Máx | Desviación | Error Estándar | Media | Media | Porcentaje | Revisión |
| Ítem 1 | 1 | 5 | 1,172 | 0,067 | 3,6 | 73% | Normal | |
| Ítem 2 | 1 | 5 | 1,108 | 0,064 | 3,8 | 75% | Normal | |
| Ítem 3 | 1 | 5 | 1,328 | 0,076 | 3,6 | 72% | Normal | |
| Ítem 4 | 1 | 5 | 1,054 | 0,060 | 3,6 | 73% | Normal | |
| Ítem 5 | 1 | 5 | 1,189 | 0,068 | 3,8 | 75% | Normal | |
| Ítem 6 | 1 | 5 | 1,293 | 0,074 | 3,7 | 75% | Normal | |
| Ítem 7 | 1 | 5 | 1,335 | 0,077 | 3,7 | 75% | Normal | |
| Total | 1 | 5 | 7,656 | 0,439 | 3,7 | 74% | Normal | |

Fuente: Tabla realizada en Excel con datos obtenidos de SPSS

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a la evaluación realizada a la dimensión credibilidad se pudo obtener un porcentaje de 74% a lo que nos da una calificación de “Normal” siendo que los sentires de los

funcionarios en base a los parámetros de dicha dimensión son positivos, aunque podrían realizarse estrategias para que el sentir de los funcionarios sea aún mejor llegando a un nivel óptimo.

3.2.4. *Discusión dimensión respeto*

- Existe el apoyo para un desarrollo personal y profesional

Tabla 23-3: Dimensión Respeto - Ítem 8

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 41 | 13,5 | 13,5 | 13,5 |
| | Casi Nunca | 32 | 10,5 | 10,5 | 24,0 |
| | Ocasionalmente | 85 | 28,0 | 28,0 | 52,0 |
| | Casi Siempre | 71 | 23,4 | 23,4 | 75,3 |
| | Siempre | 75 | 24,7 | 24,7 | 100,0 |
| Total | | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

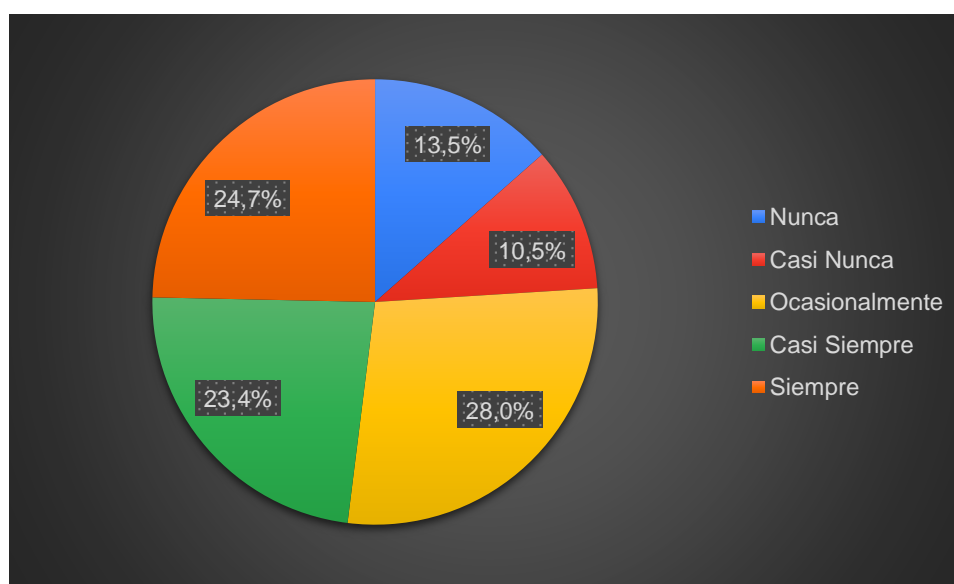


Gráfico 9-3: Dimensión Respeto - Ítem 8

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 17 y en el gráfico 8 se muestra un porcentaje de 28% lo cual permite identificar un rango de percepción que se ubica en “Ocasionalmente” por lo cual se podría mencionar que por parte de la institución se presenta un índice de apoyo medio al desarrollo profesional de sus funcionarios ya que si bien es cierto no es un porcentaje netamente negativo pero tampoco presenta un porcentaje significativamente positivo a pesar de que se demuestra una clara tendencia hacia un valor positivo en donde a pesar

de que la mayoría de personas percibe que si hay medianamente un apoyo profesional los demás colaboradores observan de manera más positiva este ítem puesto que los demás porcentajes imperantes en la gráfica pertenecen a un rango de percepción de “Siempre” y “Casi Siempre”.

- Consta con los recursos necesarios para desempeñar su labor

Tabla 24-3: Dimensión Respeto - Ítem 9

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 29 | 9,5 | 9,5 | 9,5 |
| | Casi Nunca | 34 | 11,2 | 11,2 | 20,7 |
| | Ocasionalmente | 50 | 16,4 | 16,4 | 37,2 |
| | Casi Siempre | 114 | 37,5 | 37,5 | 74,7 |
| | Siempre | 77 | 25,3 | 25,3 | 100,0 |
| | Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

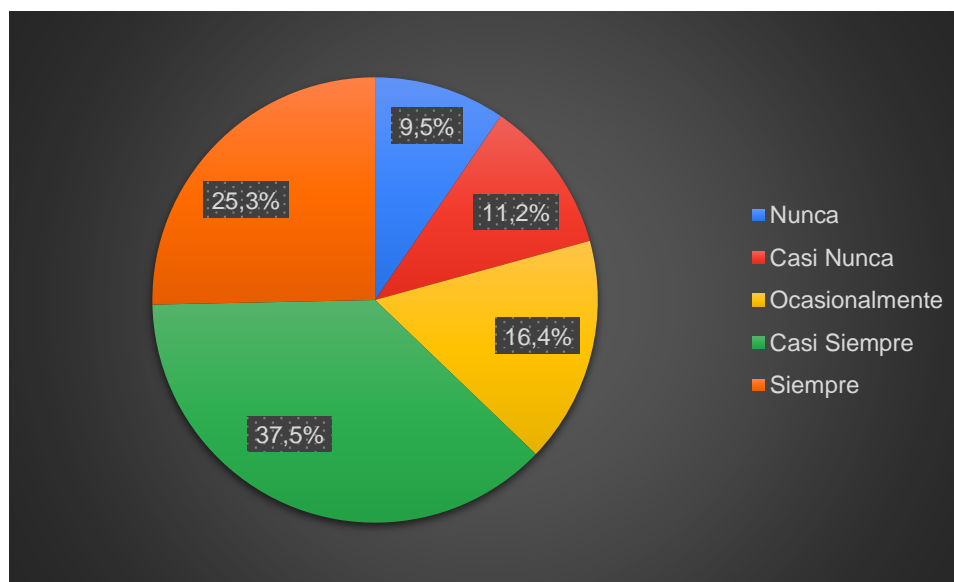


Gráfico 10-3: Dimensión Respeto - Ítem 9

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 18 y en el gráfico 9 se muestra que gran parte de los funcionarios si cuentan con las herramientas necesarias para cumplir sus funciones ya que el porcentaje más alto el cual es el 37,5% se ubica en un rango de percepción de “Casi Siempre” lo cual demuestra que la institución otorga los recursos necesarios a sus colaboradores.

- Autoridades consideran y responden ideas y sugerencias provenientes del personal

Tabla 25-3: Dimensión Respeto - Ítem 10

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 26 | 8,6 | 8,6 | 8,6 |
| | Casi Nunca | 67 | 22,0 | 22,0 | 30,6 |
| | Ocasionalmente | 73 | 24,0 | 24,0 | 54,6 |
| | Casi Siempre | 69 | 22,7 | 22,7 | 77,3 |
| | Siempre | 69 | 22,7 | 22,7 | 100,0 |
| | Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

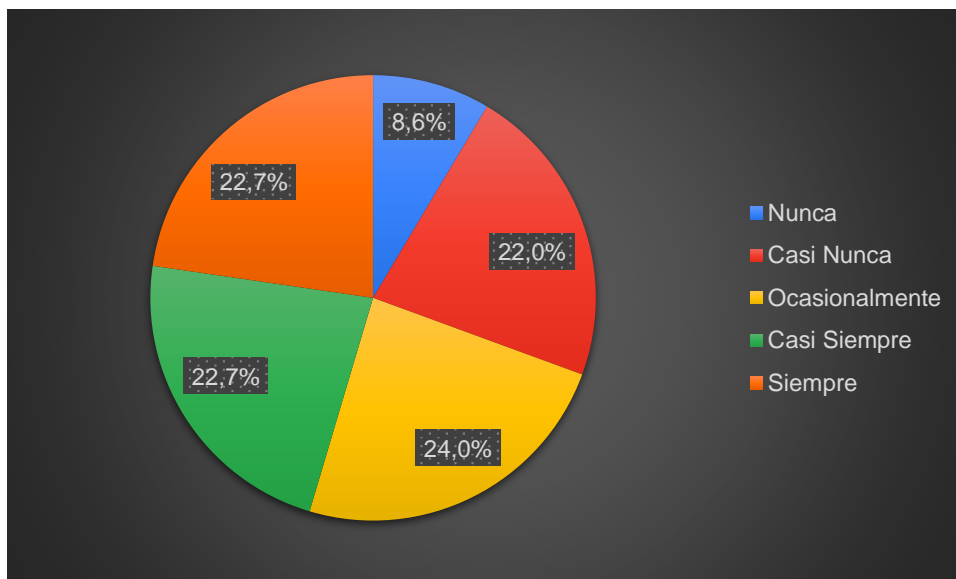


Gráfico 11-3: Dimensión Respeto - Ítem 10

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 19 y en el gráfico 10 se puede observar que no existe una tendencia en los datos más bien existe una percepción que se podría mencionar como neutral ya que el porcentaje más alto es del 24% lo cual se ubica en un rango de “Ocasionalmente” siendo que las respuestas obtenidas se pueden enmarcar como discutibles ya que a pesar de que la mayoría datos atribuye a que si existe un apoyo hacia el desarrollo profesional del colaborador también se obtuvo un valor elevado en el rango de “Casi Nunca”.

- El ambiente laboral se rige bajo un marco de cordialidad y respeto

Tabla 26-3: Dimensión Respeto - Ítem 11

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 20 | 6,6 | 6,6 | 6,6 |
| | Casi Nunca | 23 | 7,6 | 7,6 | 14,1 |
| | Ocasionalmente | 69 | 22,7 | 22,7 | 36,8 |
| | Casi Siempre | 95 | 31,3 | 31,3 | 68,1 |
| | Siempre | 97 | 31,9 | 31,9 | 100,0 |
| | Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

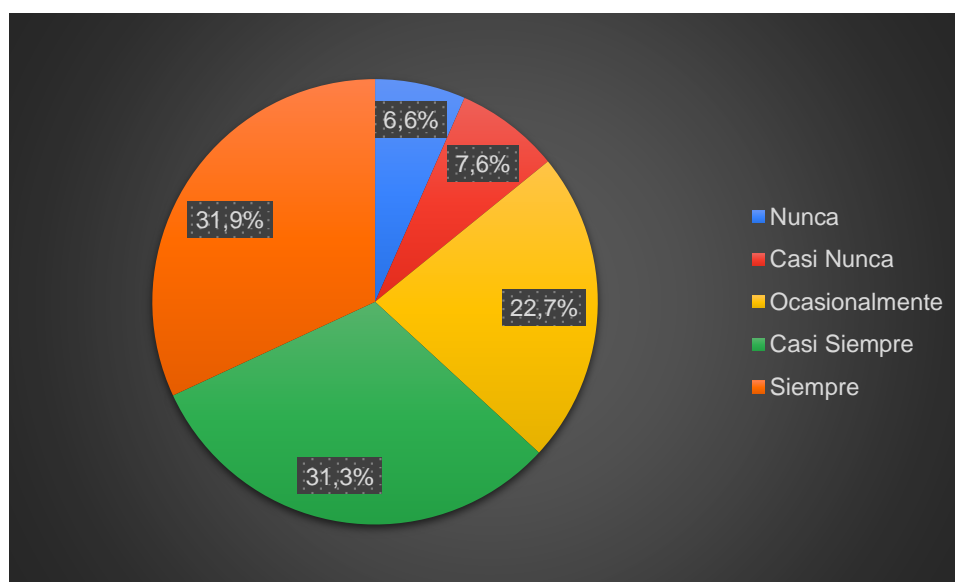


Gráfico 12-3: Dimensión Respeto - Ítem 11

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 20 y en el gráfico 11 se muestra que el valor más alto es de un 31,9% ubicando al ítem en un rango de percepción de “Siempre” lo cual demuestra que el ambiente laboral se enmarca en un comportamiento que tiene presentes valores como son la cordialidad y el respeto siendo un lugar positivo para el desempeño de las actividades de los colaboradores.

- Autoridades demuestran genuino interés tanto por la vida profesional como personal de sus colaboradores

Tabla 27-3: Dimensión Respeto - Ítem 12

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 38 | 12,5 | 12,5 | 12,5 |
| | Casi Nunca | 53 | 17,4 | 17,4 | 29,9 |
| | Ocasionalmente | 60 | 19,7 | 19,7 | 49,7 |
| | Casi Siempre | 82 | 27,0 | 27,0 | 76,6 |
| | Siempre | 71 | 23,4 | 23,4 | 100,0 |
| | Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

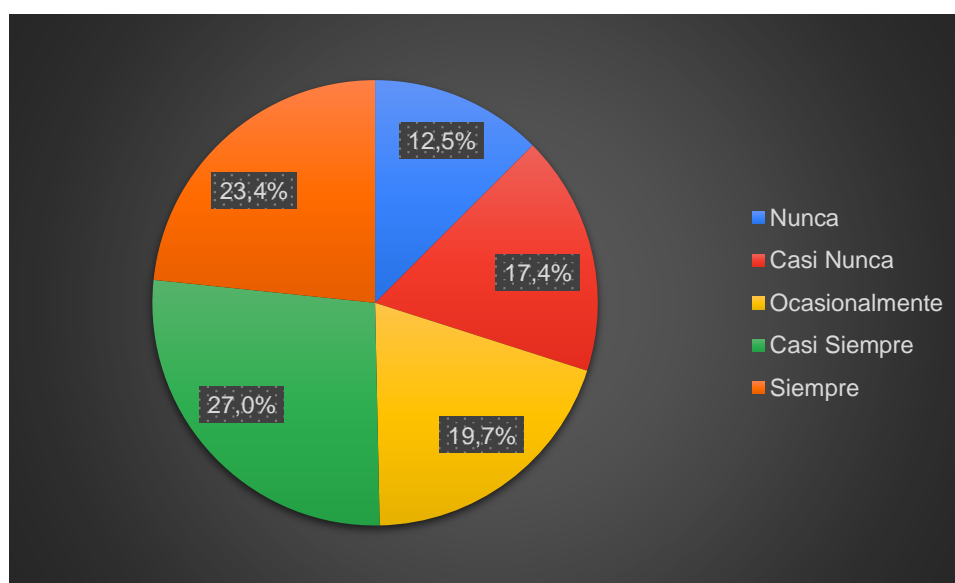


Gráfico 13-3: Dimensión Respeto - Ítem 12

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 21 y en el gráfico 12 se puede mencionar que una mayoría no tan significativa de funcionarios observan que las autoridades si demuestran interés por ellos puesto que el rango de percepción se ubica en “Casi Siempre” con un valor del 27% aunque los datos obtenidos permiten mencionar que este ítem debe ser reforzado.

3.2.5. Rango de percepción – dimensión respeto

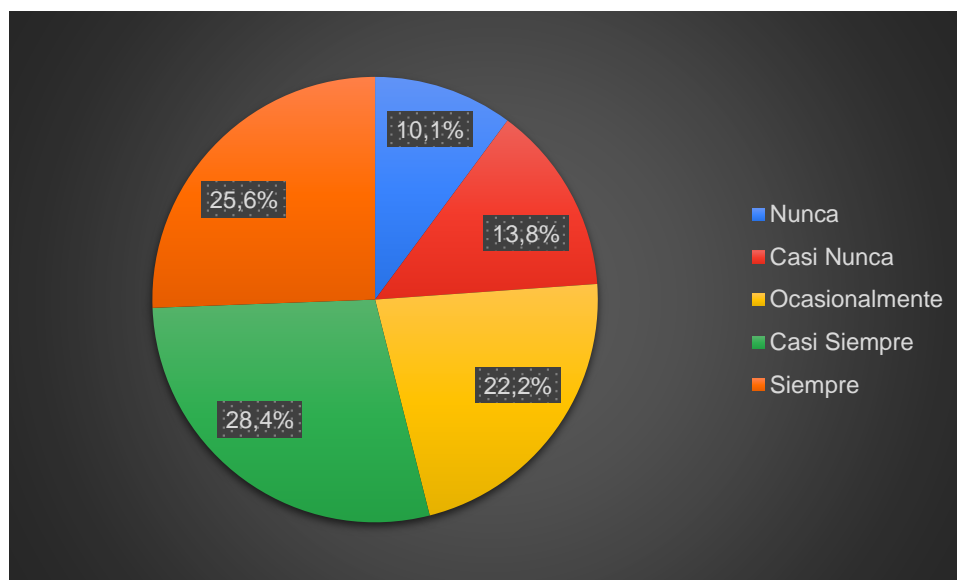


Gráfico 14-3: Rango de percepción - dimensión respeto

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: Los resultados de la dimensión respeto observados en el gráfico 14 demuestran una tendencia muy significativa hacia un ámbito positivo en cuanto a la dimensión respeto siendo el porcentaje más alto el 28,4% lo cual lo ubica en un rango de percepción de “Casi Siempre” aunque el rango “Siempre” también goza de un porcentaje elevado demostrando que dicha dimensión goza de un entorno mayoritariamente favorable.

3.2.6. Evaluación dimensión respeto

Tabla 28-3: Evaluación dimensión respeto

| DIMENSIÓN RESPETO | | | | | | | | |
|-------------------|-----|-----|------------|----------------|-------|-------|---------------|----------|
| N° | Mín | Máx | Desviación | Error Estándar | Media | Media | Porcentaje | Revisión |
| Ítem 8 | 1 | 5 | 1,322 | 0,076 | 3,4 | 67% | Normal | |
| Ítem 9 | 1 | 5 | 1,246 | 0,071 | 3,6 | 72% | Normal | |
| Ítem 10 | 1 | 5 | 1,272 | 0,073 | 3,3 | 66% | Normal | |
| Ítem 11 | 1 | 5 | 1,175 | 0,067 | 3,7 | 75% | Normal | |
| Ítem 12 | 1 | 5 | 1,337 | 0,077 | 3,3 | 66% | Normal | |
| Total | 1 | 5 | 5,634 | 0,323 | 3,5 | 69% | Normal | |

Fuente: Tabla realizada en Excel con datos obtenidos de SPSS

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a la evaluación realizada a la dimensión respeto se pudo obtener un porcentaje de 69% a lo que nos da una calificación de “Normal” siendo que los sentires de los funcionarios en base a los parámetros de dicha dimensión son positivos, aunque podrían realizarse estrategias para que el sentir de los funcionarios sea aún mejor llegando a un nivel óptimo.

3.2.7. *Discusión dimensión imparcialidad*

- La asignación de trabajo es equitativa

Tabla 29-3: Dimensión Imparcialidad - Ítem 13

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 41 | 13,5 | 13,5 | 13,5 |
| | Casi Nunca | 41 | 13,5 | 13,5 | 27,0 |
| | Ocasionalmente | 78 | 25,7 | 25,7 | 52,6 |
| | Casi Siempre | 81 | 26,6 | 26,6 | 79,3 |
| | Siempre | 63 | 20,7 | 20,7 | 100,0 |
| | Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

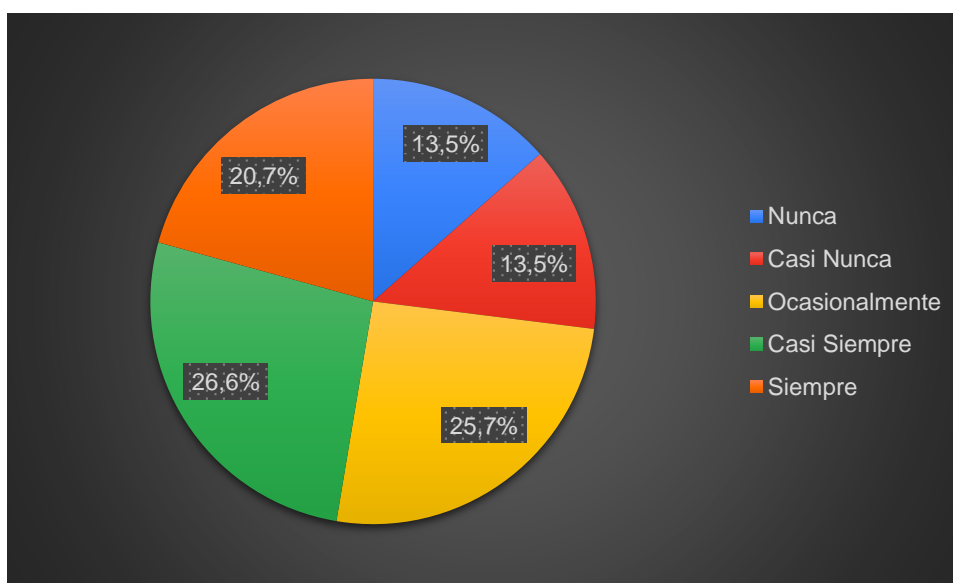


Gráfico 15-3: Dimensión Imparcialidad - ítem 13

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 22 y en el gráfico 13 se muestra que el porcentaje más alto es del 26,6% lo cual lo ubica en un rango de percepción de “Casi Siempre” resultado que permite inferir que gran parte de los colaboradores perciben que la distribución de trabajo es equitativa, aunque el resultado puede ser discutible ya que con una variación mínima en datos que tiendan a un marco negativo la percepción puede ser neutra presentando una ambivalencia en dicho ítem.

- Existe un reconocimiento laboral equitativo en el personal

Tabla 30-3: Dimensión Imparcialidad - Ítem 14

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 61 | 20,1 | 20,1 | 20,1 |
| | Casi Nunca | 80 | 26,3 | 26,3 | 46,4 |
| | Ocasionalmente | 66 | 21,7 | 21,7 | 68,1 |
| | Casi Siempre | 58 | 19,1 | 19,1 | 87,2 |
| | Siempre | 39 | 12,8 | 12,8 | 100,0 |
| | Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

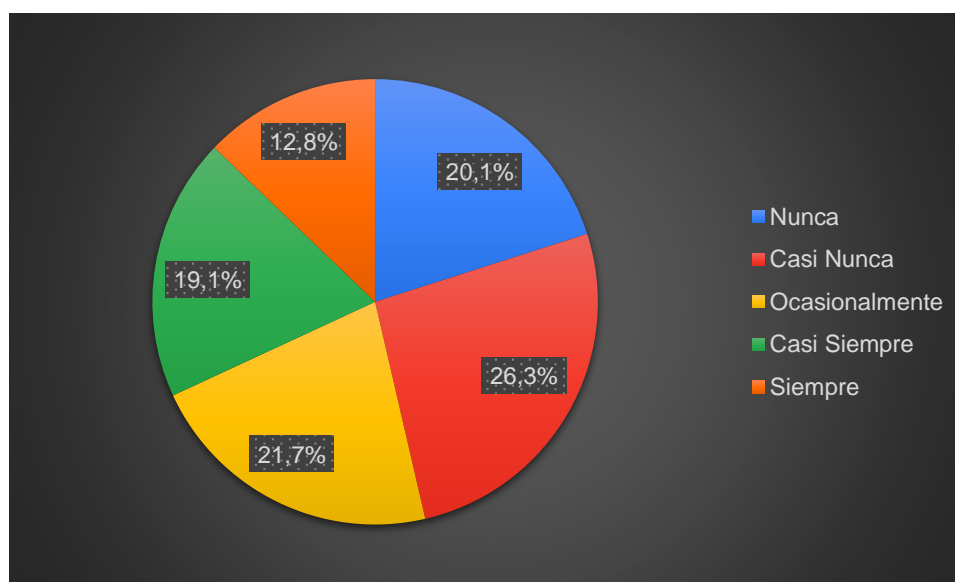


Gráfico 16-3: Dimensión Imparcialidad - Ítem 14

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 23 y en el gráfico 14 se pueden observar datos muy negativos puesto que gran parte de los funcionarios observan que el reconocimiento laboral no es equitativo ya que el porcentaje más alto es del 26,3% ubicándolo en un rango de percepción de “Casi Nunca” lo cual es un valor alarmante puesto que se da entender que gran parte de los colaboradores perciben que el reconocimiento dentro de la institución no es deliberado de una manera justa.

- La remuneración es equitativa

Tabla 31-3: Dimensión Imparcialidad - Ítem 15

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 56 | 18,4 | 18,4 | 18,4 |
| | Casi Nunca | 93 | 30,6 | 30,6 | 49,0 |
| | Ocasionalmente | 59 | 19,4 | 19,4 | 68,4 |
| | Casi Siempre | 52 | 17,1 | 17,1 | 85,5 |
| | Siempre | 44 | 14,5 | 14,5 | 100,0 |
| | Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

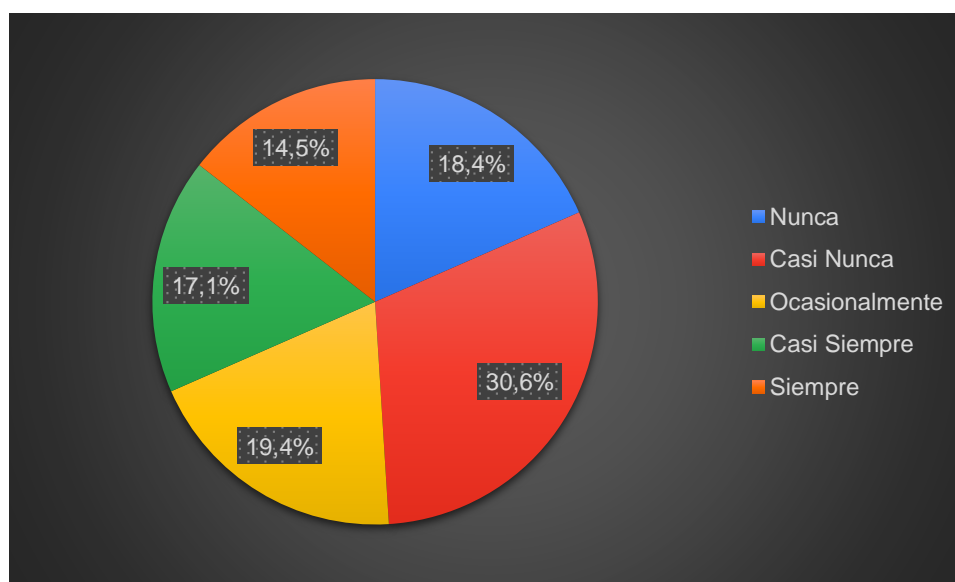


Gráfico 17-3: Dimensión Imparcialidad - Ítem 15

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 24 y en el gráfico 15 se pueden observar valores significativamente negativos puesto que el rango de percepción se ubica en “Casi Nunca” con un porcentaje del 30,6% siendo inclusive el rango “Nunca” un valor mucho más alto que “Siempre” o “Casi Siempre” por lo que funcionarios dentro de la institución conciben que la compensación por su labor realizada no es equitativa por lo contrario se puede mencionar que la remuneración a colaboradores es injusta.

- Las autoridades evitan el favoritismo hacia ciertas personas o grupo de personas

Tabla 32-3: Dimensión Imparcialidad - Ítem 16

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 59 | 19,4 | 19,4 | 19,4 |
| | Casi Nunca | 69 | 22,7 | 22,7 | 42,1 |
| | Ocasionalmente | 85 | 28,0 | 28,0 | 70,1 |
| | Casi Siempre | 34 | 11,2 | 11,2 | 81,3 |
| | Siempre | 57 | 18,8 | 18,8 | 100,0 |
| | Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

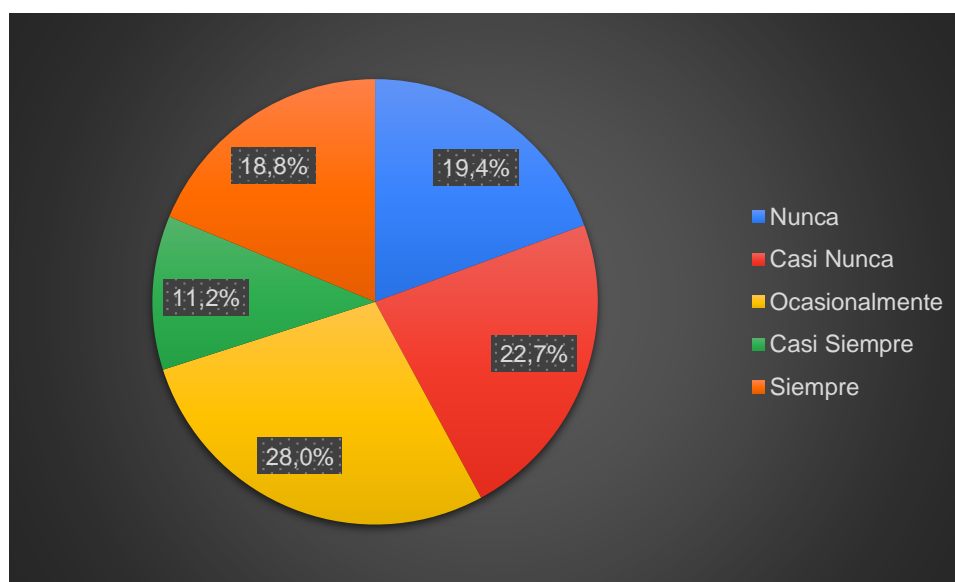


Gráfico 18-3: Dimensión Imparcialidad - Ítem 16

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 25 y en el gráfico 16 se muestra que la tendencia de datos se orienta claramente hacia una impresión negativa de este ítem siendo el porcentaje más alto el 28% lo cual lo ubica en un rango de percepción de “Ocasionalmente” aunque rangos como “Nunca” y “Casi Nunca” gozan de un porcentaje bastante elevado lo que se entiende que dentro de la institución existen comportamientos por parte de las autoridades que benefician a ciertas personas o grupo de personas.

- Existe justicia en el trato de las personas independientemente de su raza, edad, genero, etc.

Tabla 33-3: Dimensión Imparcialidad - Ítem 17

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 32 | 10,5 | 10,5 | 10,5 |
| | Casi Nunca | 35 | 11,5 | 11,5 | 22,0 |
| | Ocasionalmente | 65 | 21,4 | 21,4 | 43,4 |
| | Casi Siempre | 66 | 21,7 | 21,7 | 65,1 |
| | Siempre | 106 | 34,9 | 34,9 | 100,0 |
| | Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

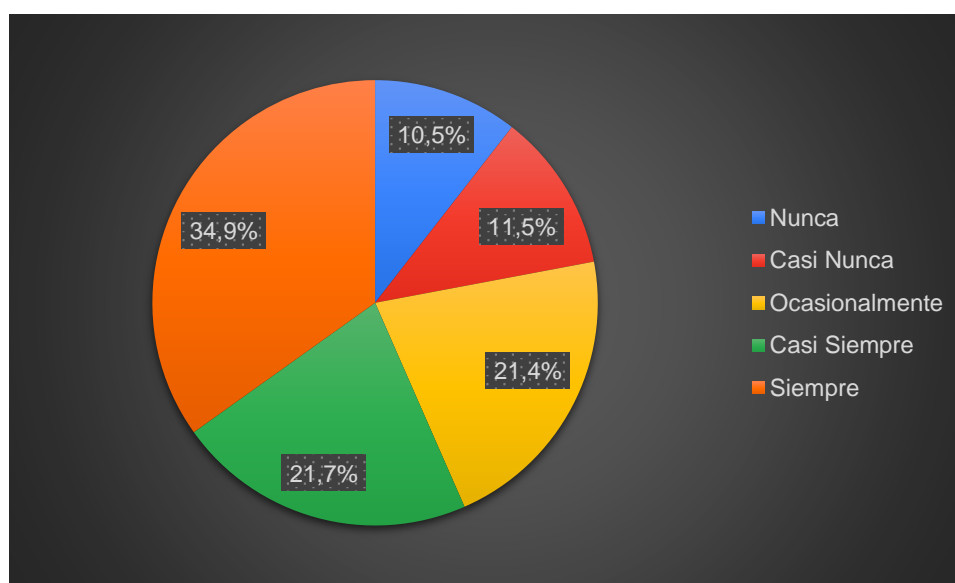


Gráfico 19-3: Dimensión Imparcialidad - Ítem 17

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 26 y en el gráfico 17 se observa que el trato a los funcionarios se da sin muestras de discriminación puesto que el porcentaje de 34,9% se ubica en un rango de percepción de “Siempre” por lo que se puede mencionar que el trato a los funcionarios es cordial y afable sin comportamientos excluyentes por raza edad o género.

- El manejo de la institución en mecanismos de apelación, recepción y resolución de quejas y consultas se lo realiza de manera justa

Tabla 34-3: Dimensión Imparcialidad - Ítem 18

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 41 | 13,5 | 13,5 | 13,5 |
| | Casi Nunca | 55 | 18,1 | 18,1 | 31,6 |
| | Ocasionalmente | 65 | 21,4 | 21,4 | 53,0 |
| | Casi Siempre | 72 | 23,7 | 23,7 | 76,6 |
| | Siempre | 71 | 23,4 | 23,4 | 100,0 |
| | Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

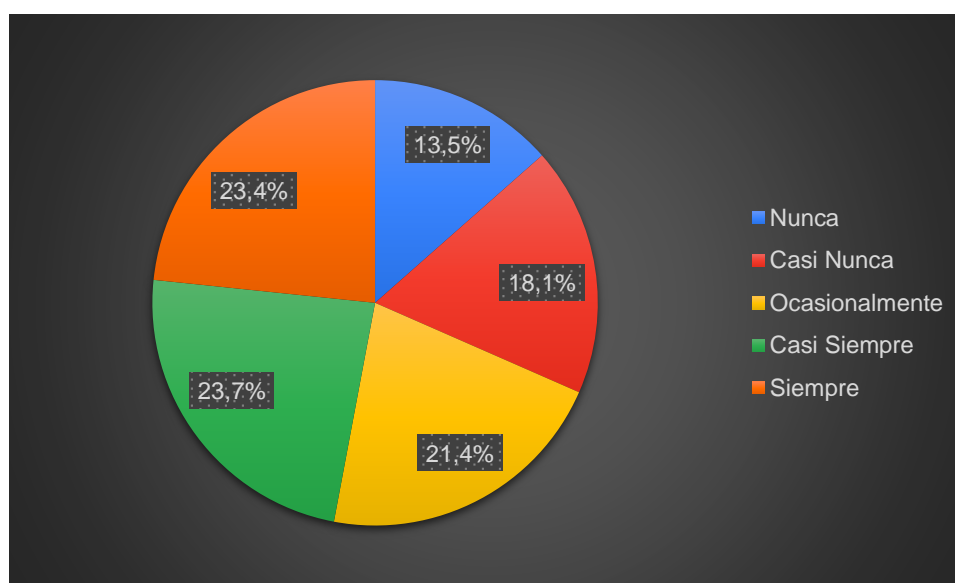


Gráfico 20-3: Dimensión Imparcialidad - Ítem 18

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 27 y en el gráfico 18 se muestra que los rangos se muestran dispersos hacia una tendencia positiva siendo el porcentaje más alto el 23,7% lo cual lo ubica en un rango de percepción de “Casi Siempre” con una diferencia del 0,3% del rango “Siempre” aunque las respuestas negativas también gozan de una puntuación significativa por lo que la apelación de quejas dentro de la institución se da de manera justa, aunque se percibe cierto favoritismo en la resolución de estos problemas.

3.2.8. Rango de percepción – dimensión imparcialidad

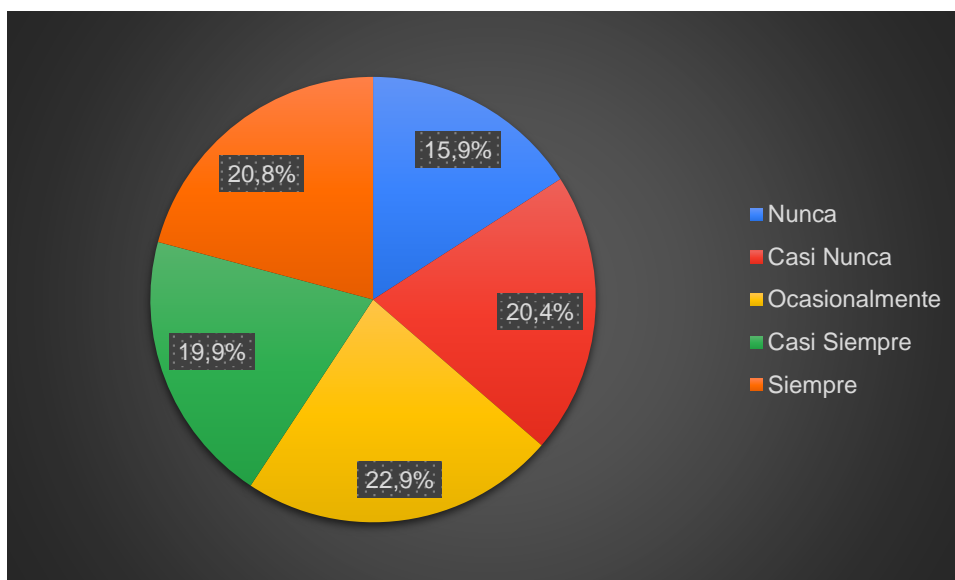


Gráfico 21-3: Rango de percepción - dimensión imparcialidad

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: Los resultados de la dimensión imparcialidad observados en el gráfico 21 demuestran un porcentaje que se inclina por una tendencia positiva, aunque es innegable mencionar que su porcentaje no varía mucho en cuanto los rangos “Nunca” y “Casi Nunca” puesto que también cuentan con porcentajes considerablemente altos siendo así que la mayoría de funcionarios consideraron un criterio neutro puesto que el rango de percepción “Ocasionalmente” cuenta con el mayor porcentaje siendo este 22,9% por lo que en cuanto a esta dimensión es discutible afirmar que el clima organizacional se rige bajo un ambiente imparcial y justo.

3.2.9. Evaluación dimensión imparcialidad

Tabla 35-3: Evaluación dimensión imparcialidad

| DIMENSIÓN IMPARCIALIDAD | | | | | | | | |
|-------------------------|-----|-----|------------|----------------|-------|-------|---------------|----------|
| N° | Mín | Máx | Desviación | Error Estándar | Media | Media | Porcentaje | Revisión |
| Ítem 13 | 1 | 5 | 1,303 | 0,075 | 3,3 | 66% | Normal | |
| Ítem 14 | 1 | 5 | 1,315 | 0,075 | 2,8 | 56% | Necesario | |
| Ítem 15 | 1 | 5 | 1,324 | 0,076 | 2,8 | 56% | Necesario | |
| Ítem 16 | 1 | 5 | 1,362 | 0,078 | 2,9 | 57% | Necesario | |
| Ítem 17 | 1 | 5 | 1,344 | 0,077 | 3,6 | 72% | Normal | |
| Ítem 18 | 1 | 5 | 1,354 | 0,078 | 3,3 | 65% | Normal | |
| Total | 1 | 5 | 7,014 | 0,402 | 3,1 | 62% | Normal | |

Fuente: Tabla realizada en Excel con datos obtenidos de SPSS

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a la evaluación realizada a la dimensión imparcialidad se pudo obtener un porcentaje de 62% a lo que nos da una calificación de “Normal” siendo que los sentires de los

funcionarios en base a los parámetros de dicha dimensión son positivos, aunque podrían realizarse estrategias para que el sentir de los funcionarios sea aún mejor llegando a un nivel óptimo aunque se debe considerar la puntuación de los ítems 14,15 y 16 siendo que su revisión es “Necesaria” por lo que dichos indicadores deben ser tratados con brevedad puesto que pueden afectar a la evaluación de la dimensión y posteriormente causar complicaciones a la institución.

3.2.10. *Discusión dimensión camaradería*

- Puede ser usted mismo/a en el lugar de trabajo

Tabla 36-3: Dimensión Camaradería - Ítem 19

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 14 | 4,6 | 4,6 | 4,6 |
| | Casi Nunca | 28 | 9,2 | 9,2 | 13,8 |
| | Ocasionalmente | 39 | 12,8 | 12,8 | 26,6 |
| | Casi Siempre | 84 | 27,6 | 27,6 | 54,3 |
| | Siempre | 139 | 45,7 | 45,7 | 100,0 |
| Total | | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

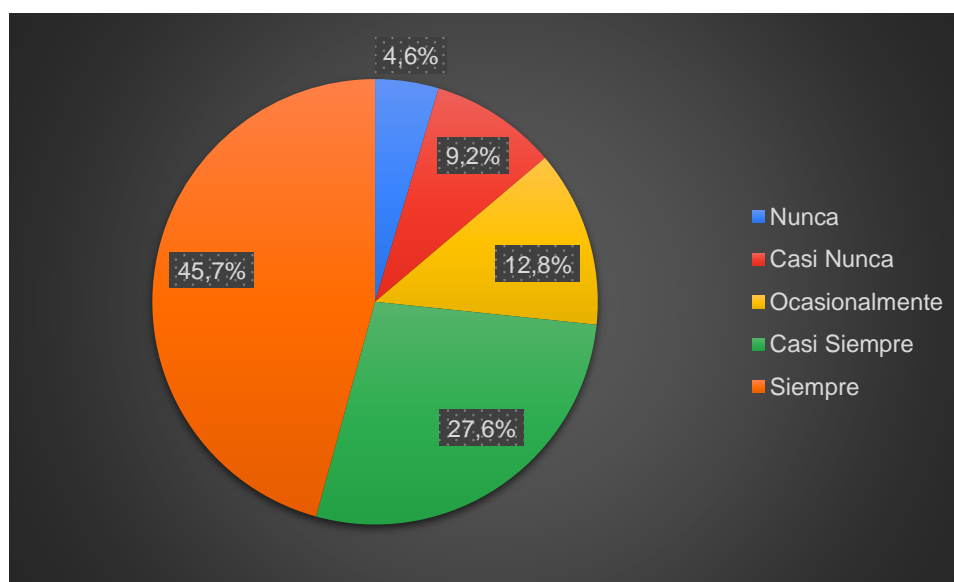


Gráfico 22-3: Dimensión Camaradería - Ítem 19

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 28 y en el gráfico 19 se muestra que gran parte de los funcionarios percibe al entorno laboral como un espacio que permite una

libre expresión de su personalidad puesto que el rango de percepción se ubica en “Siempre” con un valor del 45,7% lo cual es un valor bastante positivo.

- Se estimulan las actividades lúdicas para mejorar la relación con compañeros de trabajo

Tabla 37-3: Dimensión Camaradería - Ítem 20

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 49 | 16,1 | 16,1 | 16,1 |
| | Casi Nunca | 50 | 16,4 | 16,4 | 32,6 |
| | Ocasionalmente | 80 | 26,3 | 26,3 | 58,9 |
| | Casi Siempre | 81 | 26,6 | 26,6 | 85,5 |
| | Siempre | 44 | 14,5 | 14,5 | 100,0 |
| | Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

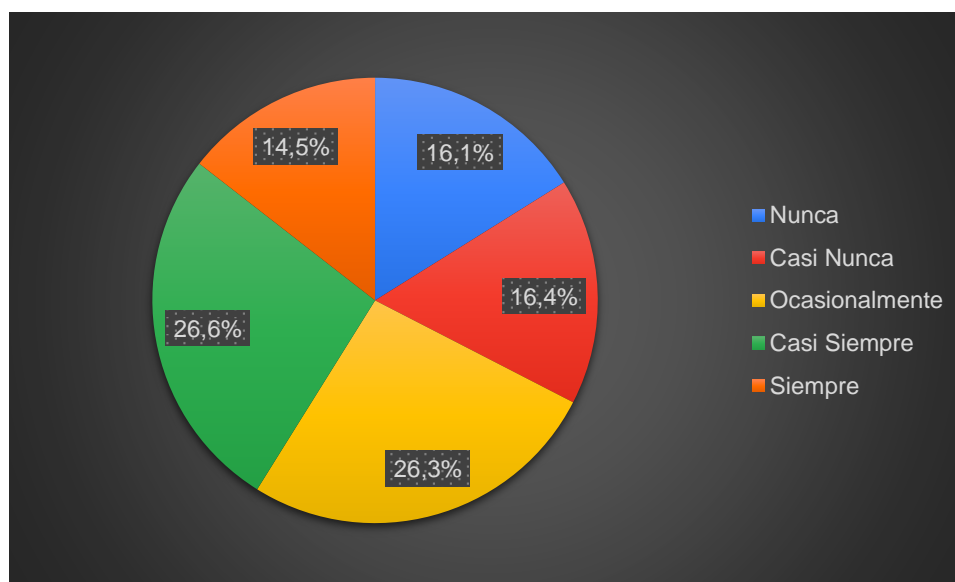


Gráfico 23-3: Dimensión Camaradería - Ítem 20

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 29 y en el gráfico 20 se observa que el porcentaje mayor es de 26,6% lo cual lo ubica en un rango de percepción de “Casi Siempre” lo cual permite inferir que dentro de la institución existen programas que promuevan estas actividades lúdicas, aunque también se muestra que existe un porcentaje alto de colaboradores que ven que no se dan este tipo de actividades dentro de la organización.

- Existen programas de inducción para personal nuevo

Tabla 38-3: Dimensión Camaradería - Ítem 21

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 55 | 18,1 | 18,1 | 18,1 |
| | Casi Nunca | 47 | 15,5 | 15,5 | 33,6 |
| | Ocasionalmente | 78 | 25,7 | 25,7 | 59,2 |
| | Casi Siempre | 62 | 20,4 | 20,4 | 79,6 |
| | Siempre | 62 | 20,4 | 20,4 | 100,0 |
| | Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

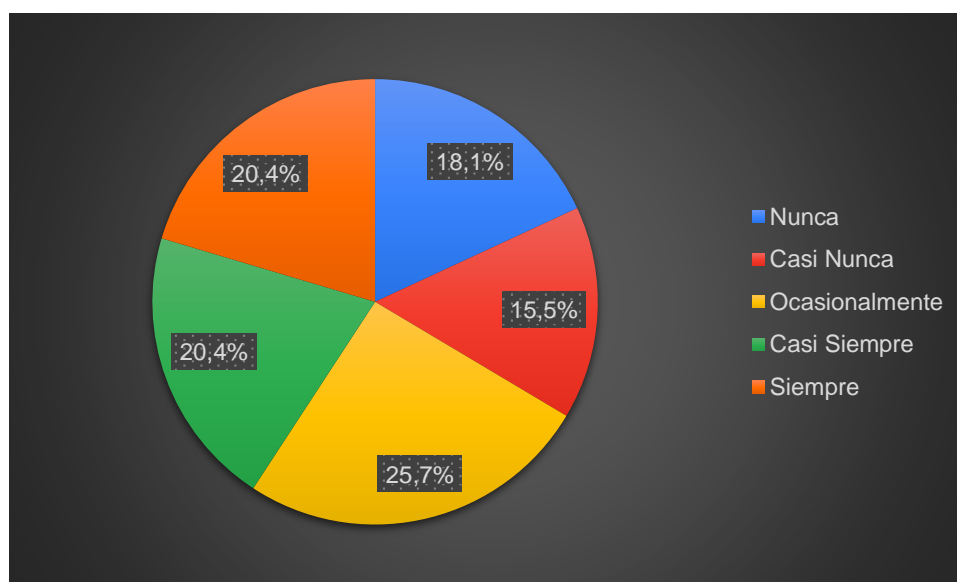


Gráfico 24-3: Dimensión Camaradería - Ítem 21

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 30 y en el gráfico 21 se muestra que el 25,7% de funcionarios se mantienen en un criterio neutro en base a este ítem puesto que en base al porcentaje obtenido el rango de percepción se ubica en “Ocasionalmente” por lo que se permite deducir que la inducción a personal nuevo se la da de manera eventual y no de manera permanente.

- El ambiente laboral se rige bajo un marco de fraternidad, amabilidad y hospitalidad

Tabla 39-3: Dimensión Camaradería - Ítem 22

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 25 | 8,2 | 8,2 | 8,2 |
| | Casi Nunca | 23 | 7,6 | 7,6 | 15,8 |
| | Ocasionalmente | 77 | 25,3 | 25,3 | 41,1 |
| | Casi Siempre | 92 | 30,3 | 30,3 | 71,4 |
| | Siempre | 87 | 28,6 | 28,6 | 100,0 |
| | Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

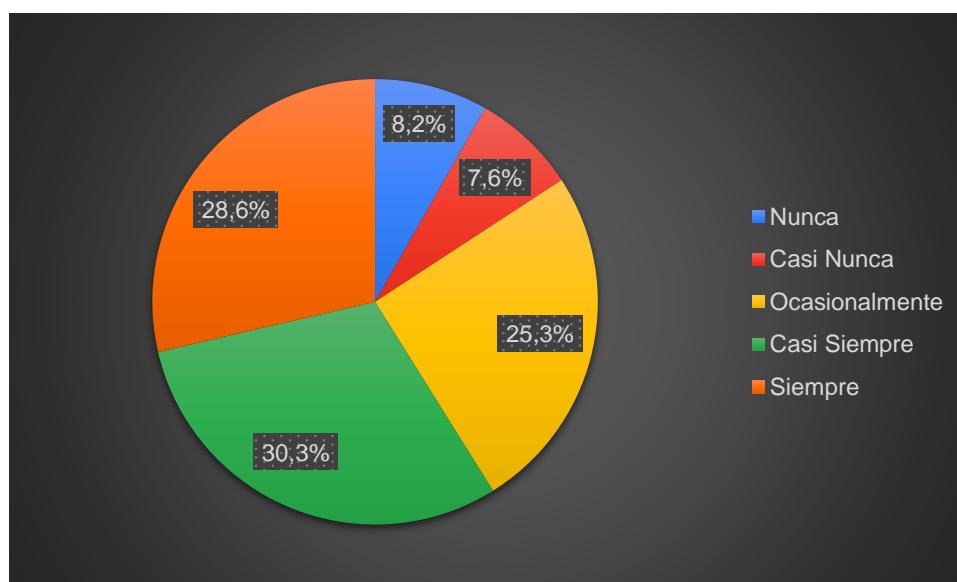


Gráfico 25-3: Dimensión Camaradería - Ítem 22

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 31 y en el gráfico 22 se muestra que el porcentaje más alto es de 30,3% lo cual se ubica en un rango de percepción de “Casi Siempre” lo cual es un valor positivo y como se puede apreciar en el grafico los datos presentan una tendencia clara hacia dicho resultado por lo que se puede mencionar que el ambiente laboral dentro de la institución se da bajo marcos de fraternidad, amabilidad y hospitalidad teniendo una percepción bastante buena por parte de los funcionarios.

3.2.11. Rango de percepción – dimensión camaradería

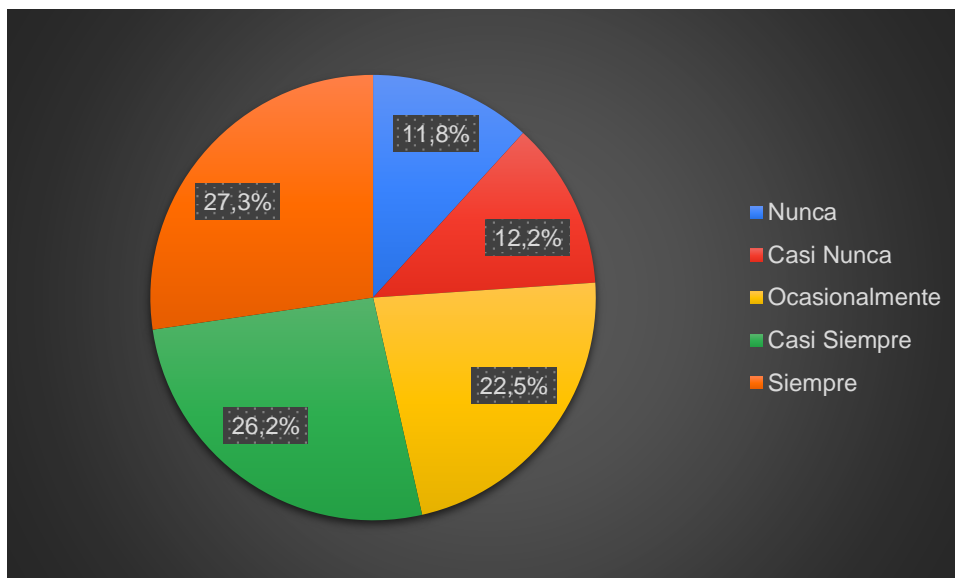


Gráfico 26-3: Rango de percepción - dimensión camaradería

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: Los resultados de la dimensión camaradería observados en el gráfico 26 muestran un ambiente que bien puede ser percibido como favorable puesto que el porcentaje más alto dentro de la gráfica es el perteneciente al rango de percepción “Siempre” con un valor de 27,3% aunque también es imperativo mencionar que el rango “Ocasionalmente” cuenta con un valor alto de igual forma rango que se inclinan hacia ámbitos desfavorables cuentan con porcentajes no significativamente altos pero tampoco es potestad mencionar que son muy bajos por lo que la camaradería dentro de la institución puede mencionarse que es positivo aunque puede ser mejor.

3.2.12. Evaluación dimensión camaradería

Tabla 40-3: Evaluación dimensión camaradería

| DIMENSIÓN CAMARADERÍA | | | | | | | | |
|-----------------------|-----|-----|------------|----------------|-------|-------|------------|----------|
| N° | Mín | Máx | Desviación | Error Estándar | Media | Media | Porcentaje | Revisión |
| Ítem 19 | 1 | 5 | 1,172 | 0,067 | 4,0 | 80% | Normal | |
| Ítem 20 | 1 | 5 | 1,287 | 0,074 | 3,1 | 61% | Normal | |
| Ítem 21 | 1 | 5 | 1,377 | 0,079 | 3,1 | 62% | Normal | |
| Ítem 22 | 1 | 5 | 1,206 | 0,069 | 3,6 | 73% | Normal | |
| Total | 1 | 5 | 4,179 | 0,240 | 3,5 | 69% | Normal | |

Fuente: Tabla realizada en Excel con datos obtenidos de SPSS

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a la evaluación realizada a la dimensión camaradería se pudo obtener un porcentaje de 69% a lo que nos da una calificación de “Normal” siendo que los sentires de los

funcionarios en base a los parámetros de dicha dimensión son positivos, aunque podrían realizarse estrategias para que el sentir de los funcionarios sea aún mejor llegando a un nivel óptimo.

3.2.13. Discusión dimensión orgullo

- Se siente orgulloso/a de su trabajo desempeñado

Tabla 41-3: Dimensión Orgullo - Ítem 23

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 14 | 4,6 | 4,6 | 4,6 |
| | Casi Nunca | 3 | 1,0 | 1,0 | 5,6 |
| | Ocasionalmente | 24 | 7,9 | 7,9 | 13,5 |
| | Casi Siempre | 57 | 18,8 | 18,8 | 32,2 |
| | Siempre | 206 | 67,8 | 67,8 | 100,0 |
| | Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

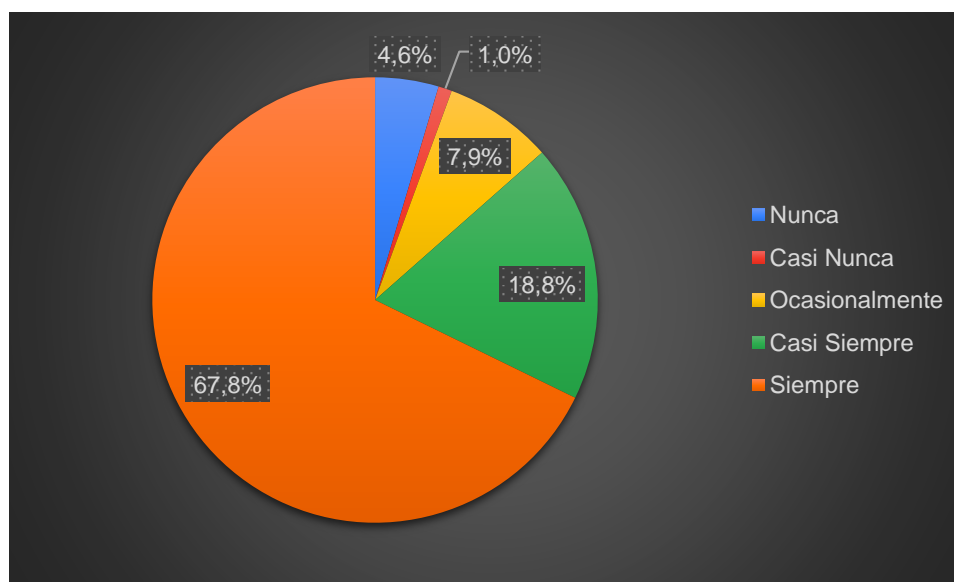


Gráfico 27-3: Dimensión Orgullo - Ítem 23

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 32 y en el gráfico 23 se observa la obtención de datos significativamente positivos ya que el porcentaje más alto de 67,8% ubica a este ítem en un rango de percepción de “Siempre” por lo que es casi un hecho que gran parte de los funcionarios vean en el desempeño de sus labores gran satisfacción y estima.

- Se siente orgulloso/a de sus compañeros de trabajo

Tabla 42-3: Dimensión Orgullo - Ítem 24

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 14 | 4,6 | 4,6 | 4,6 |
| | Casi Nunca | 12 | 3,9 | 3,9 | 8,6 |
| | Ocasionalmente | 72 | 23,7 | 23,7 | 32,2 |
| | Casi Siempre | 105 | 34,5 | 34,5 | 66,8 |
| | Siempre | 101 | 33,2 | 33,2 | 100,0 |
| | Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

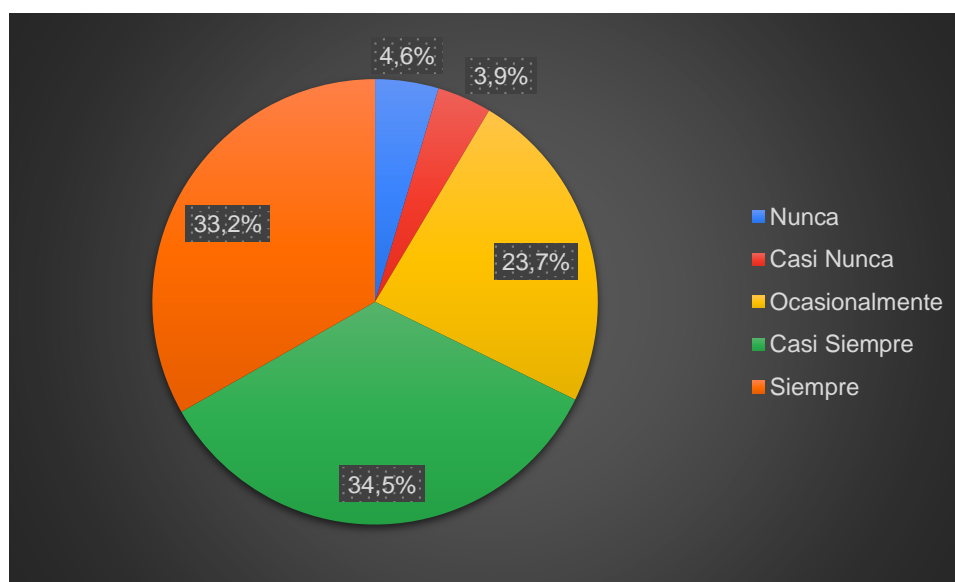


Gráfico 28-3: Dimensión Orgullo - Ítem 24

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 33 y en el gráfico 24 se muestra que el porcentaje más alto es de 34,5% ubicando a este ítem en un rango de percepción de “Casi Siempre” por lo cual enmarca que la relación entre funcionarios es mayoritariamente positiva puesto que el porcentaje en el rango de percepción “Ocasionalmente” también es un valor alto, pero permite en cierta parte de los funcionarios no existe esa cohesión social.

- Se siente orgulloso/a de la institución donde labora

Tabla 43-3: Dimensión Camaradería - Ítem 25

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca | 14 | 4,6 | 4,6 | 4,6 |
| | Casi Nunca | 15 | 4,9 | 4,9 | 9,5 |
| | Ocasionalmente | 21 | 6,9 | 6,9 | 16,4 |
| | Casi Siempre | 66 | 21,7 | 21,7 | 38,2 |
| | Siempre | 188 | 61,8 | 61,8 | 100,0 |
| | Total | 304 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

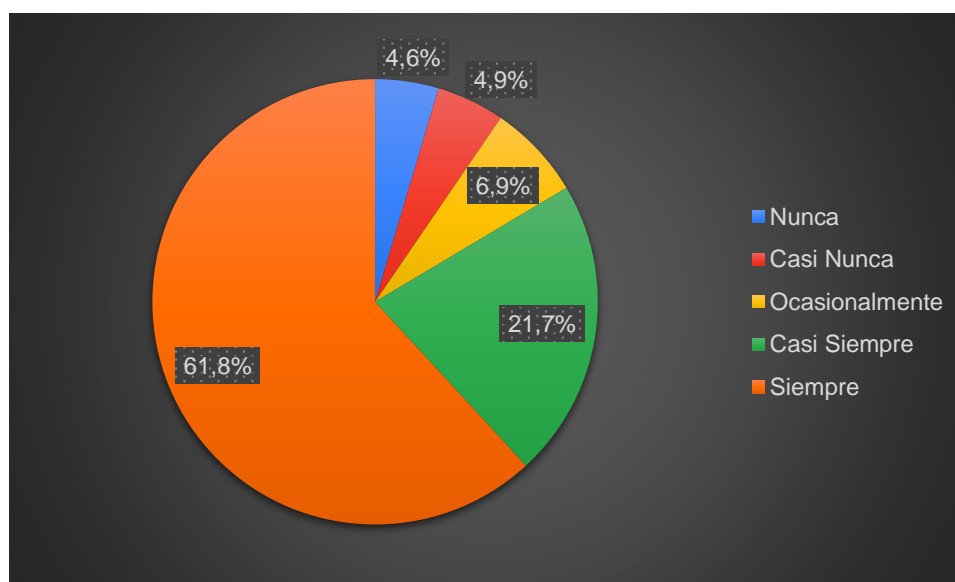


Gráfico 29-3: Dimensión Orgullo - Ítem 25

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a los resultados presentados en la tabla 34 y en el gráfico 25 se puede observar la obtención de resultados bastante positivos teniendo un resultado del 61,8% obteniendo un rango de percepción que se ubica en “Siempre” por lo que gran parte de funcionarios encuentran gran aprecio a la institución en la cual laboran y se encuentran orgullosos de laborar en ella.

3.2.14. Rango de percepción – dimensión orgullo

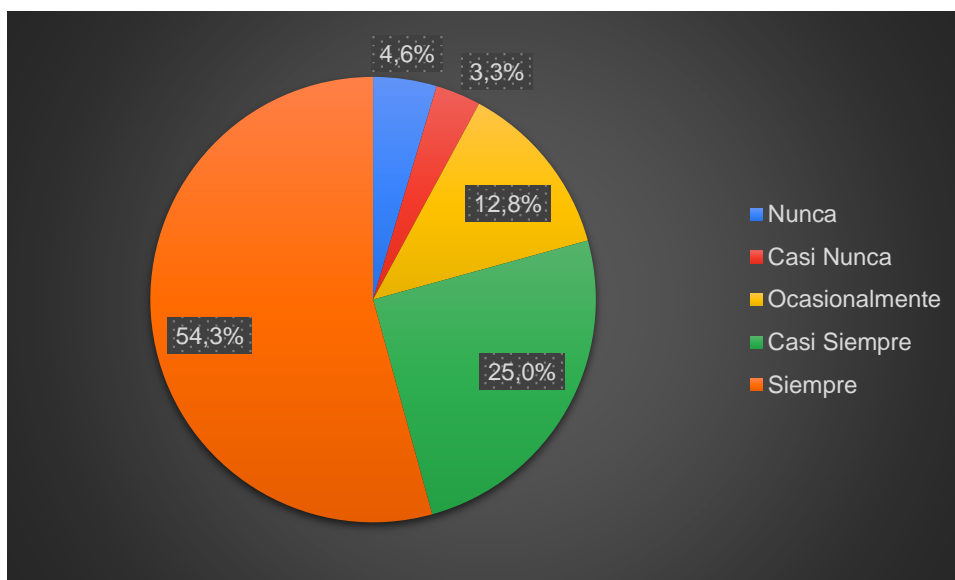


Gráfico 30-3: Rango de percepción - dimensión orgullo

Fuente: Gráfico realizado en el software Excel con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: Los resultados de la dimensión camaradería observados en el gráfico 30 demuestra resultados significativamente positivos contando con un porcentaje elevado de 54,3% siendo este un valor muy favorable puesto que más del 50% de funcionarios dentro de la institución han permitido valorar a la dimensión orgullo como la mejor puntuada entre las demás permitiendo afirmar que gran parte de los funcionarios siente gran orgullo tanto a la institución como a sus colaboradores y de igual forma a la labor que desempeñan.

3.2.15. Evaluación dimensión orgullo

Tabla 44-3: Evaluación dimensión orgullo

| DIMENSIÓN ORGULLO | | | | | | | | |
|-------------------|-----|-----|------------|----------------|-------|-------|------------|----------|
| N° | Mín | Máx | Desviación | Error Estándar | Media | Media | Porcentaje | Revisión |
| Ítem 23 | 1 | 5 | 1,010 | 0,058 | 4,4 | 89% | Prescindir | |
| Ítem 24 | 1 | 5 | 1,063 | 0,061 | 3,9 | 78% | Normal | |
| Ítem 25 | 1 | 5 | 1,098 | 0,063 | 4,3 | 86% | Prescindir | |
| Total | 1 | 5 | 2,836 | 0,163 | 4,2 | 84% | Prescindir | |

Fuente: Tabla realizada en Excel con datos obtenidos de SPSS

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a la evaluación realizada a la dimensión orgullo se pudo obtener un porcentaje de 84% a lo que nos da una calificación de “Prescindir” siendo que los sentires de los funcionarios son significativamente positivos por lo que no sería necesario realizar estrategias en base a dicha dimensión, aunque la evaluación obtenida en cuanto al ítem 2 es “Normal” indicando

que la relación con los compañeros no es la más óptima pero se pueden implementar estrategias en las demás dimensiones que permitan la mejora en dicho ítem.

3.2.16. Prueba de hipótesis

Para la comprobación de hipótesis se ha utilizado el software SPSS considerando que el modelo de correlación utilizado es el Coeficiente de Correlación de Spearman al trabajar con pruebas no paramétricas puesto que se está trabajando con variables ordinales donde primero se procedió a sumar cada una de las variables contemplando datos de tipo escalar los cuales fueron agrupados en tres instancias las cuales son alto, medio y bajo donde posteriormente se realizó la prueba estadística.

Además, para la comprobación de la hipótesis principal se procedió con el cálculo general de la media proceso que también fue realizado en el programa SPSS donde el valor obtenido permitirá evaluar el clima organizacional a través de la tabla presentada en el marco teórico.

3.2.16.1. *La credibilidad de la institución incide en el sentir de los funcionarios.*

Tabla 45-3: Correlación variable credibilidad y sentir funcionario

| | | | CLASI_CREDI BILIDAD | CLASI_SENTIR FUNCIONARIO |
|-----------------|-----------------------------|----------------------------|------------------------|-----------------------------|
| Rho de Spearman | CLASI_CREDIB ILIDAD | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,844** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 304 | 304 |
| | CLASI_SENTIR FUNCIONARIO | Coeficiente de correlación | ,844** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 304 | 304 |

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

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Tabla 46-3: Prueba de hipótesis dimensión credibilidad y sentir del funcionario

| PRUEBA DE HIPÓTESIS A TRAVÉS DEL CRITERIO ESTADÍSTICO DE LA SIGNIFICACIÓN HIPÓTESIS SECUNDARIA 1 | |
|---|---|
| METODOLOGÍA CIENTÍFICA Y ESTADÍSTICA | |
| 1 | Diseño de Investigación: Transversal - No experimental |
| 2 | Nivel Investigativo: Correlacional |
| 3 | Objetivo Estadístico: Correlacionar |
| 4 | Variable de Estudio: Ordinal - Ordinal |
| PRUEBA DE HIPÓTESIS SECUNDARIA 1 | |
| 5 | Planteamiento de hipótesis estadísticas (H0 - H1): H0: No existe correlación entre la credibilidad de la institución y el sentir del funcionario H1: Existe correlación entre la credibilidad de la institución y el sentir del funcionario |
| 6 | Establecimiento del nivel de significancia: Nivel de significancia alfa (α) = (0,05) equivale a 5% |
| 7 | Selección del estadístico de prueba: Correlación de Spearman |
| 8 | Valor de P y lectura de p-valor: Se obtiene en el software 0,000 = 0% Con una probabilidad de error del 0% existe correlación entre la credibilidad y el sentir del funcionario |
| 9 | Toma de decisión: Al tener una Sig. (Bilateral) 0,000, que es un valor < a 0,05 se rechaza H0 y se acepta la H1. Las variables credibilidad y sentir del funcionario si se correlacionan entre sí. |
| 10 | Intensidad de la correlación: Según la intensidad de correlación (0.7 a 0.89), estas 2 variables tienen una correlación positiva alta, siendo el valor calculado de 0,844 La variable credibilidad y sentir del funcionario, las dos tienen un mismo direccionamiento por ser un valor positivo calculado. |

Fuente: Tabla realizada en Excel con datos obtenidos de SPSS

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

3.2.16.2. *El respeto de la institución incide en el sentir de los funcionarios.*

Tabla 47-3: Correlación variable respeto y sentir funcionario

| | | | CLASI_RESPE TO | CLASI_SENTIR FUNCIONARIO |
|-----------------|--------------|----------------------------|-------------------|-----------------------------|
| Rho de Spearman | CLASI_RESPET | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,939** |
| | O | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 304 | 304 |
| | CLASI_SENTIR | Coeficiente de correlación | ,939** | 1,000 |
| | FUNCIONARIO | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 304 | 304 |

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

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Tabla 48-3: Prueba de hipótesis dimensión respeto y sentir del funcionario

| PRUEBA DE HIPÓTESIS A TRAVÉS DEL CRITERIO ESTADÍSTICO DE LA SIGNIFICACIÓN HIPÓTESIS SECUNDARIA 2 | |
|---|--|
| METODOLOGÍA CIENTÍFICA Y ESTADÍSTICA | |
| 1 | Diseño de Investigación: Transversal - No experimental |
| 2 | Nivel Investigativo: Correlacional |
| 3 | Objetivo Estadístico: Correlacionar |
| 4 | Variable de Estudio: Ordinal - Ordinal |
| PRUEBA DE HIPÓTESIS SECUNDARIA 2 | |
| 5 | Planteamiento de hipótesis estadísticas (H0 - H1): H0: No existe correlación entre el respeto de la institución y el sentir del funcionario H1: Existe correlación entre la respeto de la institución y el sentir del funcionario |
| 6 | Establecimiento del nivel de significancia: Nivel de significancia alfa (α) = (0,05) equivale a 5% |
| 7 | Selección del estadístico de prueba: Correlación de Spearman |
| 8 | Valor de P y lectura de p-valor: Se obtiene en el software 0,000 = 0% Con una probabilidad de error del 0% existe correlación entre la credibilidad y el sentir del funcionario |
| 9 | Toma de decisión: Al tener una Sig. (Bilateral) 0,000, que es un valor < a 0,05 se rechaza H0 y se acepta la H1. Las variables respeto y sentir del funcionario si se correlacionan entre sí. |
| 10 | Intensidad de la correlación: Según la intensidad de correlación (0.9 a 0.99), estas 2 variables tienen una correlación positiva muy alta, siendo el valor calculado de 0,939 La variable respeto y sentir del funcionario, las dos tienen un mismo direccionamiento por ser un valor positivo calculado. |

Fuente: Tabla realizada en Excel con datos obtenidos de SPSS

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

3.2.16.3. *La imparcialidad incide en el sentir de los funcionarios.*

Tabla 49-3: Correlación variable imparcialidad y sentir funcionario

| | | | CLASI_IMPAR CIALIDAD | CLASI_SENTIR FUNCIONARIO |
|-----------------|-----------------------------|----------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| Rho de Spearman | CLASI_IMPAR CIALIDAD | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,846** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 304 | 304 |
| | CLASI_SENTIR FUNCIONARIO | Coeficiente de correlación | ,846** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 304 | 304 |

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

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Tabla 50-3: Prueba de hipótesis dimensión imparcialidad y sentir del funcionario

| PRUEBA DE HIPÓTESIS A TRAVÉS DEL CRITERIO ESTADÍSTICO DE LA SIGNIFICACIÓN HIPÓTESIS SECUNDARIA 3 | |
|---|---|
| METODOLOGÍA CIENTÍFICA Y ESTADÍSTICA | |
| 1 | Diseño de Investigación: Transversal - No experimental |
| 2 | Nivel Investigativo: Correlacional |
| 3 | Objetivo Estadístico: Correlacionar |
| 4 | Variable de Estudio: Ordinal - Ordinal |
| PRUEBA DE HIPÓTESIS SECUNDARIA 3 | |
| 5 | <p>Planteamiento de hipótesis estadísticas (H0 - H1): H0: No existe correlación entre la imparcialidad de la institución y el sentir del funcionario H1: Existe correlación entre la imparcialidad de la institución y el sentir del funcionario</p> |
| 6 | <p>Establecimiento del nivel de significancia: Nivel de significancia alfa (α) = (0,05) equivale a 5%</p> |
| 7 | <p>Selección del estadístico de prueba: Correlación de Spearman</p> |
| 8 | <p>Valor de P y lectura de p-valor: Se obtiene en el software 0,000 = 0% Con una probabilidad de error del 0% existe correlación entre la credibilidad y el sentir del funcionario</p> |
| 9 | <p>Toma de decisión: Al tener una Sig. (Bilateral) 0,000, que es un valor < a 0,05 se rechaza H0 y se acepta la H1. Las variables imparcialidad y sentir del funcionario si se correlacionan entre sí.</p> |
| 10 | <p>Intensidad de la correlación: Según la intensidad de correlación (0.7 a 0.89), estas 2 variables tienen una correlación positiva alta, siendo el valor calculado de 0,846 La variable imparcialidad y sentir del funcionario, las dos tienen un mismo direccionamiento por ser un valor positivo calculado.</p> |

Fuente: Tabla realizada en Excel con datos obtenidos de SPSS

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

3.2.16.4. *La camaradería incide en el sentir de los funcionarios.*

Tabla 51-3: Correlación variable camaradería y sentir funcionario

| | | | CLASI_CAMAR ADERÍA | CLASI_SENTIR FUNCIONARIO |
|-----------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------|-----------------------------|
| Rho de Spearman | CLASI_CAMAR ADERÍA | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,743** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 304 | 304 |
| | CLASI_SENTIR FUNCIONARIO | Coeficiente de correlación | ,743** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 304 | 304 |

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

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Tabla 52-3: Prueba de hipótesis dimensión camaradería y sentir del funcionario

| PRUEBA DE HIPÓTESIS A TRAVÉS DEL CRITERIO ESTADÍSTICO DE LA SIGNIFICACIÓN HIPÓTESIS SECUNDARIA 4 | |
|---|--|
| METODOLOGÍA CIENTÍFICA Y ESTADÍSTICA | |
| 1 | Diseño de Investigación: Transversal - No experimental |
| 2 | Nivel Investigativo: Correlacional |
| 3 | Objetivo Estadístico: Correlacionar |
| 4 | Variable de Estudio: Ordinal - Ordinal |
| PRUEBA DE HIPÓTESIS SECUNDARIA 4 | |
| 5 | Planteamiento de hipótesis estadísticas (H0 - H1): H0: No existe correlación entre la camaradería de la institución y el sentir del funcionario H1: Existe correlación entre la camaradería de la institución y el sentir del funcionario |
| 6 | Establecimiento del nivel de significancia: Nivel de significancia alfa (α) = (0,05) equivale a 5% |
| 7 | Selección del estadístico de prueba: Correlación de Spearman |
| 8 | Valor de P y lectura de p-valor: Se obtiene en el software 0,000 = 0% Con una probabilidad de error del 0% existe correlación entre la credibilidad y el sentir del funcionario |
| 9 | Toma de decisión: Al tener una Sig. (Bilateral) 0,000, que es un valor < a 0,05 se rechaza H0 y se acepta la H1. Las variables camaradería y sentir del funcionario si se correlacionan entre sí. |
| 10 | Intensidad de la correlación: Según la intensidad de correlación (0.7 a 0.89), estas 2 variables tienen una correlación positiva alta, siendo el valor calculado de 0,743 La variable camaradería y sentir del funcionario, las dos tienen un mismo direccionamiento por ser un valor positivo calculado. |

Fuente: Tabla realizada en Excel con datos obtenidos de SPSS

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

3.2.16.5. *El orgullo incide en el sentir de los funcionarios.*

Tabla 53-3: Correlación variable orgullo y sentir funcionario

| | | | CLASI_ORGUL LO | CLASI_SENTIR FUNCIONARIO |
|-----------------|--------------|----------------------------|-------------------|-----------------------------|
| Rho de Spearman | CLASI_ORGUL | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,527** |
| | LO | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 304 | 304 |
| | CLASI_SENTIR | Coeficiente de correlación | ,527** | 1,000 |
| | FUNCIONARIO | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 304 | 304 |

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

Fuente: Tabla realizada en el software SPSS con datos reales

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Tabla 54-3: Prueba de hipótesis dimensión orgullo y sentir del funcionario

| PRUEBA DE HIPÓTESIS A TRAVÉS DEL CRITERIO ESTADÍSTICO DE LA SIGNIFICACIÓN HIPÓTESIS SECUNDARIA 5 | | |
|--|--|-------------------------------|
| METODOLOGÍA CIENTÍFICA Y ESTADÍSTICA | | |
| 1 | Diseño de Investigación: | Transversal - No experimental |
| 2 | Nivel Investigativo: | Correlacional |
| 3 | Objetivo Estadístico: | Correlacionar |
| 4 | Variable de Estudio: | Ordinal - Ordinal |
| PRUEBA DE HIPÓTESIS SECUNDARIA 5 | | |
| 5 | Planteamiento de hipótesis estadísticas (H0 - H1): H0: No existe correlación entre el orgullo de la institución y el sentir del funcionario H1: Existe correlación entre el orgullo de la institución y el sentir del funcionario | |
| 6 | Establecimiento del nivel de significancia: Nivel de significancia alfa (α) = (0,05) equivale a 5% | |
| 7 | Selección del estadístico de prueba: Correlación de Spearman | |
| 8 | Valor de P y lectura de p-valor: Se obtiene en el software 0,000 = 0% Con una probabilidad de error del 0% existe correlación entre la credibilidad y el sentir del funcionario | |
| 9 | Toma de decisión: Al tener una Sig. (Bilateral) 0,000, que es un valor < a 0,05 se rechaza H0 y se acepta la H1. Las variables orgullo y sentir del funcionario si se correlacionan entre sí. | |
| 10 | Intensidad de la correlación: Según la intensidad de correlación (0.4 a 0.69), estas 2 variables tienen una correlación positiva moderada, siendo el valor calculado de 0,527 La variable orgullo y sentir del funcionario, las dos tienen un mismo direccionamiento por ser un valor positivo calculado. | |

Fuente: Tabla realizada en Excel con datos obtenidos de SPSS

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

3.2.16.6. Evaluación General

Tabla 55-3: Evaluación General

| EVALUACIÓN GENERAL | | | | | | | | | |
|--------------------|-----|-----|------------|----------------|-------|-------|------------|----------|--|
| N° | Mín | Máx | Desviación | Error Estándar | Media | Media | Porcentaje | Revisión | |
| S. Funcionario | 1 | 5 | 25,380 | 1,456 | 3,5 | 70% | Normal | | |

Fuente: Tabla realizada en Excel con datos obtenidos de SPSS

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

Interpretación: En base a la evaluación general del cuestionario aplicado se pudo obtener un porcentaje de 70% a lo que nos da una calificación de “Normal” siendo que los sentires de los funcionarios son positivos siendo una valoración favorable pero que podría mejorarse.

3.3. Propuesta

Ya habiendo realizado la investigación se procederá a entregar propuestas que puedan ayudar a mejorar el clima organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Riobamba focalizando cada estrategia a las dimensiones abordadas durante la investigación siendo estas tales como credibilidad, respeto, imparcialidad, camaradería y orgullo para que el sentir de los funcionarios sea el más óptimo y a la vez poder mejorar la calidad de servicio.

Dichas estrategias fueron coordinadas con la Dirección de Gestión de Talento Humano pues son ellos quienes permitieron la realización de las propuestas por lo que dichas estrategias deberán ser orientadas en mejorar el sentir del funcionario permitiendo crear un ambiente laboral afable, justo y para que así se logre la creación de vínculos emocionales dentro de la institución creando un entorno familiar que permita la libre expresión de cada uno de los colaboradores generando así un espacio de confianza donde los funcionarios puedan ser ellos mismos.

La elaboración de la propuesta basa su diseño en estrategias que deberán cumplir cada uno de los funcionarios dentro de la institución sean estos colaboradores como directivos permitiendo la creación de lazos afectivos especialmente en dicha relación pues depende de esta relación que el GADM de Riobamba sea visto como un gran lugar para trabajar.

3.3.1. *Justificación de la propuesta*

Para sustentar cada una de las estrategias es imperativo mencionar los resultados obtenidos puesto que las propuestas deben ser orientadas a la solución de los indicadores que menor porcentaje obtuvieron por lo que las estrategias deberían ser enfocadas hacia la dimensión imparcialidad puesto que dentro de dicha dimensión se encontraron ítems que fueron percibidos negativamente por parte de los funcionarios siendo de esta manera los ítems:

- **Existe un reconocimiento laboral equitativo en el personal:** este ítem es uno de los de menor puntuación puesto que cuenta que en los resultados obtenidos cuenta con una media de 2.8 lo cual da como resultado un porcentaje de 56% siendo este un valor bastante alarmante puesto que se puede inferir que los reconocimientos laborales no son justos destinando estas recompensas a los funcionarios equivocados lo que empeora el sentir del funcionario.
- **La remuneración es equitativa:** A través del resultado obtenido dicho ítem también es uno de los de menor calificación gozando por parte de los funcionarios para lo cual permite saber que la remuneración no se destina de manera justa.
- **Las autoridades evitan el favoritismo hacia ciertas personas o grupo de personas:** De igual forma dicho ítem también cuenta con una puntuación baja lo cual permite corroborar lo antes mencionado anteriormente ya que dentro de la institución existe actos como son el favoritismo que generan un gran descontento en los funcionarios.

También es importante mencionar los resultados obtenidos a través de la entrevista puesto que como se supo mencionar, dentro de la institución no se han realizado, hasta el momento estudios como este, además las personas encargadas en realizar dichos análisis no conocen de ningún modelo sea para tratamiento como para recolección y agrupación de datos lo que permite dilucidar que dentro del municipio se da un manejo arcaico y empírico en donde la Dirección de Gestión de Talento Humano cumple con tareas meramente burocráticas mas no presta especial atención en cuidar de su cliente interno promoviendo estrategias que ayuden al sentir del funcionario.

3.3.2. *Salario Emocional*

Al presentar la propuesta se debe tener en cuenta ciertas consideraciones que bien pueden limitar las estrategias planteadas puesto que al ser un ente público no se puede destinar cierto presupuesto a la puesta en marcha de las estrategias además que conociendo la situación actual las municipalidades no cuentan en este momento con el dinero necesario para el cumplimiento de sus obligaciones lo cual es una importante razón a tener en cuenta por ello se ha permitido presentar estrategias que no requieran de presupuesto más bien son acciones que cambien la manera de realización de las actividades dentro de la institución.

Es por ello que se ha planteado dicha estrategia puesto que el salario emocional engloba varios aspectos que permiten ayudar a mejorar el sentir del funcionario puesto que dicha propuesta vendría hacer un complemento del sueldo económico que reciben tanto autoridades como colaboradores mas no debe entenderse como un reemplazo de la misma.

Entonces para la posterior explicación de la estrategia es necesario mencionar que es el salario emocional; pues según Gonzales (2017) “El salario emocional puede definirse como todas aquellas retribuciones no económicas que un trabajador percibe con el fin de contribuir a que pueda satisfacer sus necesidades personales y familiares” (p.1).

Una vez explicado esto se procedera con la presentación de las estrategias destinadas a mejorar cada una de las dimensiones tratadas en esta investigación para poder mejorar el clima organizacional por tanto tambien el sentir de los funcionarios y de esta manera favorecer a la mejora de la calidad de servicio en donde a continuación se presentara una tabla con cada actividad planteada.

Tabla 56-3: Propuestas

| PROPUESTA A REALIZARA EN EL GADM DE RIOBAMBA | | |
|---|--|---|
| DIMENSIÓN | ESTRATEGIA | ACTIVIDADES |
| Credibilidad | Evaluaciones de información | Implementar un sistema de evaluación en donde los empelados permitan cualificar si la información otorgada por sus superiores goza de confiabilidad a la vez puede presentar quejas o sugerencias en caso de retraso o ausencia de información a dicha persona o departamento para lo cual personas que no informen tendrán llamadas de atención e incluso sanciones |
| | Capacitación | Buscar convenios con otras instituciones que permitan realizar capacitaciones a funcionarios de la institución como ya se lo realizada dentro de la organización pero es imperativo busca más convenios para tener colaboradores mejora preparados. |
| | | Realizar capacitaciones internar puesto que dentro de la institución existe personas altamente capacitadas en ciertas áreas en donde se puede pedir a dichos funcionarios que comportan su conocimiento con demás colaboradores e incluso directivos. |
| Respeto | Flex time | Los empleados de la institución podrán entrar a las 9:00 am adecuando los horarios de atención en horas de mayor concurrencia de la ciudadanía, esto en vista que las personas normalmente no realizan los tramites en las mañanas puesto que mayor afluencia de personas se comienza a dar desde las 10:00 am. |
| | HomeOffice | Los funcionarios de la institución podrán realizar su trabajo desde su hogar siendo tareas que no sean imprescindibles de estar en la oficina para cumplir con ellas. |
| | Bolsa de Horas | Concretar con los funcionarios de la institución un total de horas a cumplir semanalmente en donde sea el quien proponga su horario en como a el mejor le parezca y se adapte. |
| | Días Libres | Permitir a los empleados de la institución que en sus cumpleaños puedan ausentarse de la institución para que disfrute de dicha fecha. |
| Imparcialidad | Heteroevaluaciones en caso de ascenso | Implementar un sistema que permita evaluar si una personas debe ser recompensada (alzas salariales, ascensos, etc.) o no considerando tanto opiniones de directivos como colaboradores, siendo que compañeros de trabajo permitan evaluar a dicha persona para que de esta manera controlar casos de favoritismo en caso de directivos puesto que si no son evaluados correctamente por sus compañeros de trabajo pues no serán acreedores de dicha recompensa. |

| | | |
|--------------------|-----------------------------------|---|
| | Implementación de Sistemas | Directivos deberán implementar un sistema de gestión de recompensas y competencias en vista de que con esta estrategia se puedan mejorar varios aspectos otorgando recompensas a quienes en realidad se lo merezcan además que si dicho sistema es puesto en marcha se deberá sustentar con papeles cualquier tipo de promociones o alzas salariales ayudando a controlar que los sueldos sean equitativos. |
| Camaradería | Meet Up | Promover reuniones que no sean estrictamente laborales en donde cada funcionario comente de manera libre cualquier tema reforzando lazos de amistad y generando un espacio de confianza en donde dichas reuniones serán realizadas todos los días lunes 15 min antes de su entrada al trabajo |
| | Actividades Extralaborales | Implementar campeonatos de indor, basquet o futbol interdepartamentales permitiendo a los funcionarios despejar su mente y mejorar la relación de un departamento a otro, además se puede incluir campeonatos en juegos de dispositivos móviles en caso de no poderse dar campeonatos de manera presencial debido a la situación dada por el COVID - 19. |

Fuente: Tabla realizada en Excel

Realizado por: Calderón A.; Kevin S. 2021.

CONCLUSIONES

- Durante la realización de la presente investigación se ha permitido explicar el modelo great place to work conociendo de esta manera sus orígenes y la manera en que como trabaja conociendo de esta manera las herramientas que utiliza, así como también el método por el cual evalúa conociendo cada una de las dimensiones las cuales son credibilidad, respeto, imparcialidad, camaradería y orgullo
- Los niveles tanto de credibilidad, respeto, imparcialidad, camaradería y orgullo son valores que se ubican en un rango positivo lo que ha permitido dilucidar que el entorno laboral dentro de la institución a pesar de no ser el más óptimo permite un espacio agradable para el colaborador.
- De acuerdo a la investigación realizada se ha permitido observar que la dimensión que ha requerido de mayor atención es aquella enfocada hacia el ámbito de la imparcialidad por lo que se ha observado que dentro de la institución existen comportamientos que favorecen a ciertas personas existiendo así casos de favoritismo lo cual ocasiona un descontento general mismo que ve impactado en el sentir del funcionario por lo que afecta a la calidad de servicio que estos ofertan.
- En base a los resultados obtenidos se ha permitido establecer estrategias mejor focalizadas dejando de lado al empirismo por el cual se maneja la institución para lo cual se espera el cumplimiento de las mismas, realizando mejoras en dichos ámbitos para que a su vez permita a los funcionarios contar con un ambiente laboral muy favorable.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda mejorar la creación de vínculos emocionales dentro de la institución pues a través de estas relaciones se puede favorecer al sentir de funcionario y su pertinencia con la institución resultados que se verán reflejados en la calidad de atención que estos ofertan a la ciudadanía.
- Familiarizar tanto la misión, visión y valores del Gobierno Autónomo Descentralizado de Riobamba con sus funcionarias para que de esta manera se sientan mejora integrados con la organización y con las tareas que esta cumple lo cual permite presentar a la ciudadanía una imagen positiva de la institución.
- Realizar dichos estudios anualmente puesto que de esta manera podremos responder a problemas internos de mejora manera a la vez que se observa si las estrategias planteadas favorecieron a la mejora del sentir del funcionario y a su vez podremos conocer si existiese problemas latentes dentro de la institución lo cual a través de estos estudios podrían ser tratados a tiempo.

BIBLIOGRAFÍA

- Alfonso Huertas, R. A. (2019). La importancia del capital humano en la organización. *Título de Especialista en Gerencia del Talento Humano*. Fundación Universidad de América, Bogota. Obtenido de <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/7264/1/477398-2019-I-GTH.pdf>
- Barrón de Olivares, V., & D'Aquino, M. (2020). *Proyectos y metodologías de la investigación*. Ituzaingó: Editorial Maipue. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/160000>
- Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals. *BMC health services research*, 18(1), 1-9. Obtenido de <https://link.springer.com/article/10.1186/s12913-018-3149-z>
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Editorial Trillas.
- Calcina Calcina, Y. (2014). El clima institucional y su incidencia en el desempeño laboral de los docente de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano y Facultad de Ciencias de la educación Universidad Andia Nestor Caceres Velasquez - Perú 2012. *Comuni@cción [online]*, 5(1), 22-29. Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682014000100003
- Carhuancho Mendoza, I. M., Sicheri Monteverde, L., Nolazco Labajos, F., Guerrero Bejarano, M. A., & Casana Jara, K. M. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Guayaquil: Universidad Internacional del Ecuador. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/131261>
- Carrasco-Aguilar, C., & Luzón Trujillo, A. (2019). Respeto docente y convivencia escolar: Significados y estrategias en escuelas chilenas. *Psicoperspectivas*, 18(1), 64-74. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-69242019000100064&script=sci_arttext
- Chiang Vega, M. M., Riquelme Neira, G. R., & Rivas Escobar, P. A. (2018). Relación entre Satisfacción Laboral, Estrés Laboral y sus Resultados en Trabajadores de una Institución de Beneficencia de la Provincia de Concepción. *Cienc Trab*, 20(63), 178-186. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-24492018000300178&script=sci_arttext#B9

- Cronbach, L. J., & Meehl, P. E. (1955). Construct validity in psychological tests. *Psychological Bulletin*, 52(4), 281-302. Obtenido de <https://doi.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2Fh0040957>
- Cruz del Castillo, C., & Olivares Orozco, S. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/39410>
- Duque Ramírez, A. (2010). Valor Percibido Por Empleado En La Organización Moderna. *Scientia Et Technica*, 16(44), 150-154. Obtenido de redalyc.org/articulo.oa?id=84917316027
- Equipos y Talento. (08 de Mayo de 2020). www.equiposytalento.com. Obtenido de EQUIPOS Y TALENTO: <https://www.equiposytalento.com/noticias/2020/05/08/great-place-to-work-lanza-su-diagnostico-online-de-nivel-de-confianza-gratis>
- Esmailpour, M., & Ranjbar, M. (2017). Investigating the impact of commitment, satisfaction, and loyalty of employees on providing high-quality service to customer. *Romanian Economic and Business Review*, 12(1), 82. Obtenido de http://www.rebe.rau.ro/REBE_SP17.pdf#page=82
- Espinoza, L. (12 de Mayo de 2015). *SlideShare*. Obtenido de [es.slideshare.net: https://es.slideshare.net/Lourdesespinoza/metodologia-great-place-to-work](https://es.slideshare.net/Lourdesespinoza/metodologia-great-place-to-work)
- Fontalvo Herrera, T., De La Hoz Granadillo, E., & Morelos Gómez, J. (2017). La productividad y su incidencia en el mejoramiento organizacional. *Dimensión empresarial*, 16(1), 47-60. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6233008>
- Fresno Chávez, C. (2019). *Metodología de la investigación: así de fácil*. Córdoba: El Cid Editor. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/98278>
- García Ramírez, M. G., & Ibarra Velazquez, L. A. (2012). *Diagnóstico de clima organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato*. Obtenido de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/index.htm>
- García Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*(42), 43-61. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- García Velázquez, M., Hernández Gracia, T. J., González Villegas, E., & Polo Jiménez, S. D. (2017). Asociación del clima organizacional y la satisfacción laboral en empresas de servicio. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 10(1), 37- 48. Obtenido de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2916923

- Gonzales, F. (2017). Que es y como se paga el salario emocional. *Revista de Negocios del IEEM*, 2. Obtenido de <https://www.hacerempresa.uy/wp-content/uploads/2018/12/IEEM-agosto-RRHH.pdf>
- Gonzalez Rodriguez, J. C. (2019). Clima laboral y productividad de la empresa Maestro Perú S.A. ciudad de Huacho, período 2017. *Titulo Profesional de Licenciado en Estadística e Informática*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho. Obtenido de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3312/Juan%20Carlos%20Gonzalez%20Rodriguez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Great Place to Work. (s.f.). *Great Place to Work*. Obtenido de www.greatplacetowork.com.ec: <https://greatplacetowork-cayc.com/nosotros/que-es/>
- Great Place to Work. (s.f.). *Great Place to Work Institute*. Obtenido de www.greatplacetowork.com: <https://www.greatplacetowork.com/trust-model>
- Great Place to Work. (s.f.). *Great Place to Work® Institute*. Obtenido de www.greatplacetowork.com: <https://www.greatplacetowork.com/trust-model>
- Guevara Pazmiño, X. (2018). Clima organizacional Nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa. *Maestría en Investigación en Educación*. Universidad Andina Simón Bolívar, Quito. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/T2597-MIE-Guevara-Clima.pdf>
- Gullo, J., & Nardulli, J. P. (2018). *Gestión organizacional*. Editorial Maipue. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/153089>
- Hernández Palomino, J. A. (2017). *Desarrollo organizacional: teoría, prácticas y casos*. Pearson Educación. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/38090>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Huang, J. (2017). The relationship between employee psychological empowerment and proactive behavior: self-efficacy as mediator. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 45(7), 1157-1166. Obtenido de <https://www.ingentaconnect.com/content/sbp/sbp/2017/00000045/00000007/art00008>
- Iglesias Armenteros, A. L., & Sánchez García, Z. T. (2015). Generalidades del clima organizacional. *MediSur*, 13(3), 455-457. Obtenido de

http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-897X2015000300002&script=sci_arttext&tlng=en

- Lievens, F. (2017). Organizational image/reputation. *The Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology*, 1116-1118. Obtenido de https://ink.library.smu.edu.sg/lkcsb_research/5815/
- Loan, L. T. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(4), 3307–3312. Obtenido de <http://m.growing-science.com/beta/msl/3999-the-influence-of-organizational-commitment-on-employees-job-performance-the-mediating-role-of-job-satisfaction.html>
- Louffat, E., & Jáuregui, K. (2019). *Cultura y clima organizacional: fundamentos e instrumentos*. Pearson Educación. Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/136619>
- Martínez Rebollar, A., & Campos Francisco, W. (2015). Correlación entre Actividades de Interacción Social Registradas con Nuevas Tecnologías y el grado de Aislamiento Social en los Adultos Mayores. *Revista Mexicana de Ingeniería Biomédica*, 181 - 191. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-95322015000300004
- Méndez Álvarez, C. E. (2020). *Innovación organizacional: cultura, condición para la estrategia*. Editorial Universidad del Rosario. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/172365>
- Monroy Mejía, M., & Nava Sanchezllanes, N. (2018). *Metodología de la Investigación*. México: Grupo Editorial Éxodo. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/172512>
- Moslehpour, M., Altantsetseg, P., Mou, W., & Wong, W.-K. (2018). Organizational Climate and Work Style: The Missing Links for Sustainability of Leadership and Satisfied Employees. *Multidisciplinary Digital Publishing Institute*, 17. Obtenido de <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/1/125>
- Nava, A. (01 de Septiembre de 2014). *Forbes México*. Obtenido de www.forbes.com.mx/el-activo-de-la-credibilidad/
- Pastor, R. (2018). Índice de validez de contenido: Coeficiente V de Aiken. *Pueblo Continente*, 29(1), 193-197. Obtenido de <http://200.62.226.189/PuebloContinente/article/view/991/914#>
- Perez, L., Perez, R., & Seca, M. V. (2020). *Metodología de la investigación científica*. Ituzaingó: Editorial Maipue. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/epoch/138497>

- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Russell Wilhelmsem, T. (18 de Mayo de 2017). *Great Place to Work*. Obtenido de Great Place to Work® Institute: <https://www.greatplacetowork.com/resources/blog/6-tips-for-writing-a-great-culture-audit>
- Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20(4), 67-75. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004
- Sandoval Caraveo, M. (2004). Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional. *Hitos de Ciencia Económico Administrativas*, 10(27), 83-88. Obtenido de <https://revistas.ujat.mx/index.php/hitos/article/view/4402>
- Santillán Tasigchana, C. A. (2019). Valoración del ambiente laboral del Ministerio de Transporte y Obras Públicas Tungurahua a través del Modelo Great Place to Work, para diseñar estrategias que mejoren la calidad del servicio. *Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba. Obtenido de <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/10905>
- Sohee, P., & Jo, S. (2018). The impact of proactivity, leader-member exchange, and climate for innovation on innovative behavior in the Korean government sector. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(1), 130-149. Obtenido de <https://doi.org/10.1108/LODJ-09-2016-0216>
- Vischer, J. C. (2007). The effects of the physical environment on job performance: towards a theoretical model of workspace stress. *Stress and health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress* vol, 23(3), 175-184. Obtenido de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/smi.1134>
- Wolters Kluwer Legal. (s.f.). © *Wolters Kluwer*. Obtenido de https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es:https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNDsyNjtbLUouLM_DxbIwMDS0MDIwuQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoAEgsIqTUAAAA=WKE#:~:text=El%20ambiente%20de%20trabajo%20traducido,el%20bienestar%20laboral%20del%20trab

ANEXOS

ANEXO A: ANTEPROYECTO

1.1.1. Título:

“Análisis del clima organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Riobamba bajo el modelo Great Place to Work para mejorar la calidad de servicio”

1.1.2. Problema de Investigación

1.1.2.1. Planteamiento del Problema

Dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Riobamba se encuentran actividades orientadas a brindar servicios públicos que permitan el progreso del cantón, por lo cual su administración debe generar acciones prontas y de calidad en correspondencia con el tipo de servicio que se brinda a la ciudadanía así como también la calidad y calidez de atención y servicio a las y los riobambeños que permiten fijar una óptica por la cual se enmarca un referente tanto positivo como negativo de la institución que puede inferir en perspectivas que afecten plenamente la imagen de la misma.

La institución cuenta con problemas especialmente anexionados al área de servicios que ofrece esta organización puesto que la atención al cliente no es la indicada ya que cierto número de colaboradores no ofrece servicios dentro de un marco de cordialidad y respeto, además que no se cumple a cabalidad con tareas que le son encomendadas sirviéndose de la falta de control y gestión de los directivos.

De igual manera las documentaciones en procesos que integren al GADM son lentos y no gozan de la inmediatez que se requieren debido a que la comunicación tanto dentro como entre los departamentos no es la adecuada por lo que es común ver procesos repetidos, pérdida de documentos, mal registro de datos, tratos preferenciales entre otros problemas que acrecienta el malestar general, motivo por el cual existen denuncias en contra de la institución además de existir una perspectiva muy negativa en contra de la misma por fallas en procesos claves que no permiten generar un nexo positivo con la ciudadanía.

Las instituciones que gozan de un buen entorno de confianza generan un mejor ambiente de trabajo por ende mejora su satisfacción laboral, lo cual se ve evidenciado en el desempeño y en la calidad de su servicio ya que generar buenas relaciones con los colaboradores, pero por sobre todo entre jefes y personal es fundamental puesto que es una característica clave de los mejores lugares para trabajar ya que partir del elemento de la confianza permitirá conocer cuál es la cultura organizacional que se maneja dentro de la institución por lo cual se podrá proponer parámetros que permitan mejorar el clima organizacional.

Es por ello que es importante el análisis del ambiente laboral de la organización puesto que de este factor desembocan una serie de acciones que permiten el buen funcionamiento del GADM por lo que el modelo Great Place to Work es idóneo para tratar el problema existente ya que su metodología evalúa parámetros que son los mismos que aquejan a la institución.

1.1.2.2. Formulación del Problema

¿La evaluación del clima organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Riobamba con el modelo Great Place to Work permite la toma de mejores estrategias que ayuden a mejorar la calidad de servicio que se ofrece a la ciudadanía?

1.1.2.3. Sistematización del Problema

- ¿Cuál es el nivel de respeto, credibilidad, camaradería, orgullo, imparcialidad y confianza del GADM del Cantón Riobamba?
- ¿Cuáles son los indicadores del Great Place to Work que requieren de mayor atención?
- ¿Qué estrategias se podrían implementar que permitan la mejora de la calidad de servicio?

1.1.3. Objetivos

1.1.3.1. Objetivo General

- Analizar el clima organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Riobamba mediante el Modelo Great Place to Work, resultados que permitirán el fortalecimiento de la calidad de servicio.

1.1.3.2. Objetivo Específico

- Explicar la metodología por la cual trabaja el modelo Great Place to Work.
- Determinar el nivel de respeto, credibilidad, camaradería, orgullo e imparcialidad del GADM del Cantón Riobamba.
- Determinar los indicadores del Great Place to Work que necesiten más atención.
- Proponer estrategias que permitan la mejora de la calidad de servicio.

1.1.4. Justificación

1.1.4.1. Justificación Teórica

A través del modelo Great Place to Work se busca determinar si contar con un buen clima organizacional influye en la calidad del servicio prestado por el personal de la institución y que comportamientos permiten cumplir con las cinco dimensiones que este modelo propone, las cuales son: credibilidad, respeto, orgullo, imparcialidad y camaradería; permitiendo de esta manera generar conocimiento que respalde las teorías que esta metodología propone, a la vez que se busca saber si el ambiente laboral del GADM es el más óptimo.

1.1.4.2. Justificación Metodológica

El análisis del clima organizacional resulta ser una tarea desestimada por la institución por lo que se ha optado por la aplicación de encuestas relacionadas con el modelo Trust Index utilizado por la organización Great Place to Work, el cual funciona a través de la escala de Likert puntuando cada una de las dimensiones propuestas por este modelo de evaluación del clima organizacional, a más de ello se aplicara el Culture Brief o Culture Audit aunque de una manera más simplista pero que permita darse un esbozo de cómo trabaja el GADM.

1.1.4.3. Justificación Práctica

A través de un análisis basado en el modelo GPTW se busca mejorar la calidad de servicio, de manera que se permita maximizar el potencial humano, motivando al personal a desempeñar sus labores de una mejor manera, para que así se permita crear experiencias positivas a quienes conforman la organización, obteniendo mejores resultados en el desenvolvimiento de sus labores, beneficiando de esta manera al municipio como también a la ciudadanía, de modo que permita que los servicios públicos que este ente ofrece estén regidos por marcos de calidad, compromiso, cordialidad, eficiencia y eficacia.

1.1.Marco Conceptual

1.1.1. Capital Humano

El capital humano se ha definido como un factor de cambio y crecimiento rentable donde se resalta la capacidad que tiene una organización a la hora de trabajar su plan y espacio de talento humano para que cada miembro perteneciente a este clima se desenvuelva y aporte sus habilidades, cualidades y aptitudes en un mejoramiento continuo para la comunidad y de esta forma exista un hábito de adaptación y pertenencia organizacional. (Alfonso, 2019, p.17)

1.1.2. Ambiente de Trabajo

Es el conjunto de factores que influyen sobre el bienestar físico y mental de los trabajadores. Supone la suma del conjunto de factores técnicos y sociales que participan en el proceso del trabajo e influyen en el bienestar laboral del trabajador. (Wolters Kluwer Legal, s.f., párr.1).

1.1.3. Salario Emocional

Salario emocional es aquella variable retributiva compuesta por conceptos no necesariamente económicos, destinados a satisfacer necesidades de tipo personal, familiar y profesional del empleado, al objeto de mejorar de forma global la calidad de vida del mismo y de su entorno. (Duque Ramírez, 2010, p.150)

ANEXO B: CUESTIONARIO REALIZADO PARA VALORACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

CUESTIONARIO AMBIENTE LABORAL

OBJETIVO: Analizar el clima organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Riobamba bajo el modelo Great Place to Work.

INSTRUCCIONES: Se presentan 25 afirmaciones que describen su clima organizacional desde distintos ámbitos en los cuales tendrá que evaluarlos marcando con una X según su criterio y experiencia en base a la siguiente escala:

- 5 = Siempre
- 4 = Casi siempre
- 3 = Ocasionalmente
- 2 = Casi Nunca
- 1 = Nunca

| PREGUNTA | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| CREDIBILIDAD: | | - | | | | + |
| 1 | Existe un buen flujo de información en la organización | | | | | |
| 2 | La información es creíble y oportuna | | | | | |
| 3 | Autoridades generan confianza | | | | | |
| 4 | Existe coordinación laboral | | | | | |
| 5 | Las autoridades constan con las competencias necesarias para desempeñar su cargo. | | | | | |
| 6 | Las autoridades buscan cumplir la visión institucional | | | | | |
| 7 | Las autoridades manejan la organización honesta y éticamente | | | | | |
| RESPECTO | | | | | | |
| 8 | Existe el apoyo para un desarrollo personal y profesional | | | | | |
| 9 | Consta con los recursos necesarios para desempeñar su labor | | | | | |
| 10 | Autoridades consideran y responden ideas y sugerencias provenientes del personal | | | | | |
| 11 | El ambiente laboral se rige bajo un marco de cordialidad y respeto | | | | | |
| 12 | Autoridades demuestran genuino interés tanto por la vida profesional como personal de sus colaboradores | | | | | |
| IMPARCIALIDAD | | | | | | |
| 13 | La asignación de trabajo es equitativa. | | | | | |
| 14 | Existe un reconocimiento laboral equitativo en el personal | | | | | |
| 15 | La remuneración es equitativa | | | | | |
| 16 | Las autoridades evitan el favoritismo hacia ciertas personas o grupo de personas | | | | | |
| 17 | Existe justicia en el trato de las personas independientemente de su raza, edad, genero, etc. | | | | | |

| | | | | | | |
|--------------------|---|--|--|--|--|--|
| 18 | El manejo de la institución en mecanismos de apelación, recepción y resolución de quejas y consultas se lo realiza de manera justa. | | | | | |
| CAMARADERÍA | | | | | | |
| 19 | Puede ser usted mismo/a en el lugar de trabajo | | | | | |
| 20 | Se estimulan las actividades lúdicas para mejorar la relación con compañeros de trabajo | | | | | |
| 21 | Existen programas de inducción para personal nuevo | | | | | |
| 22 | El ambiente laboral se rige bajo un marco de fraternidad, amabilidad y hospitalidad | | | | | |
| ORGULLO | | | | | | |
| 23 | Se siente orgulloso/a de su trabajo desempeñado | | | | | |
| 24 | Se siente orgulloso/a de sus compañeros de trabajo | | | | | |
| 25 | Se siente orgulloso/a de la institución donde labora | | | | | |

GRACIAS

ANEXO C: ENTREVISTA REALIZADA PARA CONOCER LA PERCEPCIÓN QUE SE TIENE DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DENTRO DE LA INSTITUCIÓN

GUIA DE ENTREVISTA

Tesis: “Análisis del clima organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Riobamba bajo el modelo Great Place to Work para mejorar la calidad de servicio”

| | | | | | |
|---------------------------------|--|---|--|--------------|--|
| Nombre del Entrevistado: | | | | | |
| Cargo: | | Tiempo que labora en la empresa: | | | |
| Fecha: | | Sexo: | | Edad: | |

1. ¿Qué entiende usted por clima organizacional?

2. ¿Cómo observa usted el clima organizacional dentro del GADM? ¿Positivo o Negativo?

3. ¿Se ha realizado alguna vez algún tipo de estudio sobre el clima organizacional en la organización?

Respuesta “SI”; comente sobre dicho estudio.

Respuesta “NO”, comente porqué no.

4. ¿Considera que el clima organizacional es un factor importante dentro de la organización? ¿Sí o No? ¿Porqué?

5. ¿Ha buscado mejorar el clima organizacional del GADM o su departamento?

6. ¿Conoce algún modelo para estudiar y tratar el clima organizacional?

7. ¿Qué retos observa usted en el futuro para mantener un buen clima organizacional?
