



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América

Dirección General de Estudios de Posgrado

Facultad de Ciencias Administrativas

Unidad de Posgrado

**El clima organizacional y su relación con el desempeño
laboral del personal administrativo de los distritos de
Salud Pública de la provincia de Manabí - Ecuador**

TESIS

Para optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias
Administrativas

AUTOR

Dayni Lisset PALACIOS MOLINA

ASESOR

Dr. Alejandro Erasmo LOLI PINEDA

Lima, Perú

2019



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Palacios, D. (2019). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de los distritos de Salud Pública de la provincia de Manabí - Ecuador*. Tesis para optar grado de Doctor en Ciencias Administrativas. Unidad de Posgrado, Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

HOJA DE METADATOS COMPLEMENTARIOS

CÓDIGO ORCID DEL AUTOR:

CÓDIGO ORCID DEL ASESOR: 0000-0002-5081-0541

DNI: 130932353-1

GRUPO DE INVESTIGACIÓN: NO PERTENECE

INSTITUCIÓN QUE FINANCIA PARCIAL O TOTALMENTE LA INVESTIGACIÓN:

AUTOFINACIADO

UBICACIÓN GEOGRÁFICA DONDE SE DESARROLLÓ LA INVESTIGACIÓN. DEBE INCLUIR LOCALIDADES Y COORDENADAS GEOGRÁFICAS:

12 Distritos de Salud Pública en la Provincia de Manabí, ubicados en geográficamente en diferentes cantones, con la siguiente denominación: Portoviejo (13D01), Manta – Jaramijó – Montecristi (13D02), Jipijapa – Puerto López (13D03), Santa Ana – 24 de Mayo – Olmedo (13D04), El Carmen (13D05), Bolívar – Junín (13D06), Chone – Flavio Alfaro (13D07), Pichincha (13D08), Paján (13D09), Pedernales – Jama (13D10), Sucre – San Vicente (13D11), Tosagua – Rocafuerte (13D12).

AÑO RANGO DE AÑOS QUE LA INVESTIGACIÓN ABARCÓ:

2014 – 2018 (4 años)



ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 00028-UPG-FCA-2019 PARA

OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTORA EN CIENCIAS

ADMINISTRATIVAS



En la Ciudad Universitaria, a los veinte días del mes de agosto del año dos mil diecinueve, siendo las once horas, en el aula 208 de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; ante el Jurado Examinador, **Presidido** por el **DR. AUGUSTO HIDALGO SÁNCHEZ**, e integrado por los miembros: **DR. ALEJANDRO ERASMO LOLI PINEDA (Asesor)**, **DR. PEDRO LEONARDO TITO HUAMANÍ (Miembro)**, **DR. EDGAR VICENTE ARMAS (Miembro)** y **DR. EDWIN AUGUSTO VIGO SÁNCHEZ (Miembro)**; la postulante al Grado Académico de Doctora en Ciencias Administrativas, doña **DAYNI LISSET PALACIOS MOLINA**, procedió a hacer la exposición y defensa pública de su Tesis titulada: **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LOS DISTRITOS DE SALUD PÚBLICA DE LA PROVINCIA DE MANABÍ – ECUADOR”**, con el propósito de optar el Grado Académico de Doctora en Ciencias Administrativas.

Concluida la exposición y absueltas las preguntas, de acuerdo con lo establecido en el **Artículo 61°** del Reglamento para el Otorgamiento del Grado de Doctor en Ciencias Administrativas, los miembros del Jurado Examinador, procedieron a asignar la calificación siguiente:

APROBADO

Acto seguido, el Presidente del Jurado recomienda a la Facultad de Ciencias Administrativas Otorgar el Grado Académico de Doctora en Ciencias Administrativas, a doña **DAYNI LISSET PALACIOS MOLINA**. Se extiende la presente Acta en cinco originales y siendo las 12:31 horas se da por concluido el Acto Académico de sustentación, firmando sus miembros en señal de conformidad.

DR. AUGUSTO HIDALGO SÁNCHEZ
PRESIDENTE

DR. ALEJANDRO ERASMO LOLI PINEDA
ASESOR

DR. PEDRO LEONARDO TITO HUAMANÍ
MIEMBRO

DR. EDGAR VICENTE ARMAS
MIEMBRO

DR. EDWIN AUGUSTO VIGO SÁNCHEZ
MIEMBRO

DEDICATORIA

Quiero dedicar con mucho amor este esfuerzo a Dios todopoderoso por siempre ampararme y darme las fuerzas necesarias hasta en los momentos más difíciles para continuar. A mis hijos Viancca Lucía y Renán Isaac, por ser la razón que me inspira a progresar profesionalmente y en todos los ámbitos de mi vida. A mi esposo Renán Arteaga, por haberme apoyado de diferentes maneras en este proceso. A mis padres, por ser ese ejemplo de superación en mi vida y por su infinito soporte. Finalmente, a mis hermanos por su apoyo moral y la motivación que siempre me brindaron.

Lisset

AGRADECIMIENTO

Quiero dar gracias a Dios primero, por estar siempre conmigo en cada uno de los pasos que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Agradecer a mi familia porque a pesar de no estar presentes físicamente, se preocuparon por mi bienestar para la consecución de esta meta.

Manifiesto mi profundo agradecimiento a los docentes de la “Universidad Nacional Mayor de San Marcos del Perú”, quienes con el más alto nivel profesional entregaron los mejores conocimientos para mi formación doctoral.

Al Dr. Alejandro Loli Pineda PhD, Asesor de Tesis, por sus sabias orientaciones y la dedicación de su valioso tiempo en el proceso de desarrollo de mi trabajo investigativo.

Agradezco infinitamente a la “Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí”, por el apoyo y la confianza brindada a un gran grupo de docentes que emprendimos el reto de alcanzar el más alto reconociendo a nivel académico universitario.

Finalmente agradezco a mis compañeros de estudios del doctorado, por los momentos compartidos en estos años de esfuerzo y sacrificio, en especial quiero agradecer a mis grandes amigos Johnny, Xavier y Alberto, por ser un apoyo muy importante en este proceso.

Lisset

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
1. CAPITULO I: INTRODUCCION	1
1.1. Situación Problemática	3
1.2. Formulación y sistematización del problema	7
1.2.1. Problema principal.....	7
1.2.2. Problemas específicos.....	8
1.3. Justificación de la investigación.....	8
1.3.1. Justificación teórica	8
1.3.2. Justificación práctica	10
1.3.3. Justificación metodológica.....	11
1.3.4. Justificación social.....	11
1.4. Delimitación del problema	12
1.4.1. Delimitación geográfica	12
1.4.2. Delimitación espacio temporal.....	12
1.4.3. Delimitación sectorial.....	12
1.5. Objetivos	14
1.5.1. Objetivo General.....	14
1.5.2. Objetivos Específicos	14
2. CAPÍTULO II: MARCO de referencia	15
2.1. Marco filosófico o epistemológico de la investigación	15
2.1.1. Corriente filosófica estructuralista.....	15
2.1.2. Relación y línea filosófica con la presente investigación.....	16
2.2. Antecedentes de investigación	18
2.2.1. Trabajos de investigación (Tesis)	18
2.2.2. Trabajos de investigación (Artículos Científicos).....	44
2.3. Bases teóricas	52
2.3.1. Clima organizacional.....	53
2.3.2. Referencias históricas del Clima Organizacional	54
2.3.3. Desempeño laboral.....	79
3. CAPITULO III: HIPOTESIS Y VARIABLES	110
3.1 Hipótesis.....	110
3.1.1 Hipótesis General	110
3.1.2 Hipótesis Específicas	110
3.2 Operacionalización de las variables	111
4. CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA.....	115

4.1 Tipo y diseño de la investigación	115
4.1.1 Tipo de investigación	115
4.1.2 Diseño de la investigación	116
4.1.3 Nivel de la investigación	116
4.1.4 Unidad de análisis	116
4.2. Población de estudio	117
4.3. Tamaño de la muestra.....	118
4.4 Técnicas de recolección de datos	119
4.4.1 Descripción del instrumento clima organizacional	120
4.4.2. Descripción del instrumento desempeño laboral.....	121
5. CAPITULO V: RESULTADOS Y DISCUSION	122
5.1 Análisis, interpretación y discusión de los resultados	122
5.1.1 Fiabilidad del instrumento	122
5.1.2. Análisis de los resultados de las encuestas.....	128
5.1.3. Resultados de la variable independiente clima organizacional	136
5.1.4. Resumen de los resultados variable independiente.....	186
5.1.5. Resultados de la variable dependiente	187
5.1.6. Resumen de los resultados variable dependiente.....	234
5.1.7. Prueba de hipótesis	235
5.2. Presentación de resultados	249
6. CAPITULO VI: IMPACTOS	259
6.1 Propuesta para la solución del problema	259
6.1.1 Antecedentes	259
6.1.2. Desarrollo del plan de acción.....	260
6.3. Beneficios que aporta la propuesta.....	265
DISCUSION	268
CONCLUSIONES.....	273
RECOMENDACIONES.....	278
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	280
7. ANEXOS	293

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Definición de clima organizacional según autores.....	58
Tabla 2. Dimensiones del Clima Organizacional.....	73
Tabla 3. Clima Organización y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud.....	76
Tabla 4 Resumen de dimensiones de los instrumentos.....	113
Tabla 5. Características de la población.....	117
Tabla 6. Fiabilidad Alfa de Cronbach.....	122
Tabla 7. Estadística de los elementos media y desviación típica.....	122
Tabla 8. Dibución de la muestra por Distritos de Salud.....	128
Tabla 9. Dibución de la muestra por cargo.....	129
Tabla 10. Dibución de la muestra por sexo.....	131
Tabla 11. Dibución de la muestra por edad.....	132
Tabla 12. Distribución de la muestra por grupos ocupacionales.....	133
Tabla 13. Distribución de la muestra por tiempo de servicio en el Distrito.....	134
Tabla 14. Distribución de la muestra por condición laboral.....	135
Tabla 15. Oportunidades de progreso.....	136
Tabla 16. Interés del jefe por el éxito de sus empleados.....	137
Tabla 17. Participación en definición de objetivos y acciones.....	138
Tabla 18. Niveles de desempeño.....	139
Tabla 19. Reconocimiento por logros.....	140
Tabla 20. Desarrollo del personal.....	141
Tabla 21. Promoción de capacitación.....	142
Tabla 22. Promoción del desarrollo personal.....	143
Tabla 23. Promoción generación de ideas creativas – innovadoras.....	144
Tabla 24. Reconocimiento de logros.....	145
Tabla 25. Compromiso con el éxito del Distrito.....	146
Tabla 26. Niveles de logro.....	147
Tabla 27. Factor clave de éxito.....	148
Tabla 28. Nivel de compromiso con el distrito.....	149
Tabla 29. Perfeccionamiento diario.....	150
Tabla 30. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo del personal.....	151
Tabla 31. Cumplimiento de actividades como tarea estimulante.....	152
Tabla 32. Productos y servicio como motivo de orgullo.....	153
Tabla 33. Definición de visión, misión y valores.....	154
Tabla 34. Alcance de calidad de vida laboral.....	155
Tabla 35. Apoyo para superar obstáculos.....	156
Tabla 36. Mejoramiento de los métodos de trabajo.....	157
Tabla 37. Evaluación del trabajo.....	158
Tabla 38. Preparación para realizar el trabajo.....	159
Tabla 39. Definición de responsabilidades en los puestos.....	160
Tabla 40. Disponibilidad de sistema para control de las actividades.....	161
Tabla 41. Normas y procedimientos.....	162
Tabla 42. Definición de objetivos.....	163
Tabla 43. Realización del trabajo.....	164
Tabla 44. Trato justo.....	165
Tabla 45. Acceso a la información.....	166
Tabla 46. Fluidez de información.....	167
Tabla 47. Relación entre grupos de trabajo.....	168
Tabla 48. Canales de comunicación.....	169

Tabla 49. Interacción con alta jerarquía	170
Tabla 50. Superación de obstáculos.....	171
Tabla 51. Promoción de comunicación	172
Tabla 52. Escucha activa por supervisor	173
Tabla 53. Colaboración entre el personal	174
Tabla 54. Conocimiento de avances	175
Tabla 55. Cooperación entre compañeros	176
Tabla 56. Objetivos Retadores.....	177
Tabla 57. Oportunidad de decidir.....	178
Tabla 58. Funcionalidad del equipo de trabajo.....	179
Tabla 59. Oportunidad de realizar el trabajo de mejor manera.....	180
Tabla 60. Administración de recursos	181
Tabla 61. Remuneración.....	182
Tabla 62. Relación de los objetivos con la visión	183
Tabla 63. Disponibilidad de tecnología	184
Tabla 64. Remuneración acorde al desempeño.....	185
Tabla 65. Resumen de resultados variable independiente.....	186
Tabla 66. Cumplimiento de compromisos	187
Tabla 67. Trabajo en grupo.....	188
Tabla 68. Manejo de situaciones	188
Tabla 69. Trabajo a presión	189
Tabla 70. Cumplimiento de normas	190
Tabla 71. Escucha activa.....	191
Tabla 72. Aclaración de términos desconocidos	192
Tabla 73. Comunicación	193
Tabla 74. Uso de términos apropiados	194
Tabla 75. Cumplimiento de tareas y responsabilidades	195
Tabla 76. Habilidades y conocimiento.....	196
Tabla 77. Promoción de cumplimiento	197
Tabla 78. Diseño de mejoras en el área	198
Tabla 79. Interés de aprendizaje.....	199
Tabla 80. Reacción frente a problemas	200
Tabla 81. Identificación de causas en los problemas	201
Tabla 82. Superación de obstáculos.....	202
Tabla 83. Solución de problemas.....	203
Tabla 84. Implementación de alternativas de solución.....	204
Tabla 85. Planteamiento de ideas de mejora	205
Tabla 86. Prioridades en el desarrollo de actividades	206
Tabla 87. Procedimientos en el trabajo.....	207
Tabla 88. Administración de tiempos	208
Tabla 89. Manejo de información.....	209
Tabla 90. Identificación de clientes	210
Tabla 91. Necesidades de los clientes.....	211
Tabla 92. Lenguaje oral y corporal.....	212
Tabla 93. Imagen personal	213
Tabla 94. Sugerencia de mejoras	214
Tabla 95. Aporte en proyectos de grupo	215
Tabla 96. Resolución de conflictos	216
Tabla 97. Trabajo con otras áreas	217
Tabla 98. Respeto entre compañeros	218
Tabla 99. Compartir conocimientos e información	219
Tabla 100. Cumplimiento de normas	220

Tabla 101. Asistencia y puntualidad.....	221
Tabla 102. Responsabilidades adicionales	222
Tabla 103. Correcciones y enmiendas.....	223
Tabla 104. Tareas asignadas de forma y en tiempo adecuado	224
Tabla 105. Expectativas del puesto	225
Tabla 106. Metas y objetivos	226
Tabla 107. Valores corporativos	227
Tabla 108. Participación voluntaria	228
Tabla 109. Apoyo en eventos	229
Tabla 110. Colaboración con tiempo adicional.....	230
Tabla 111. Tiempo extra en días no laborales	231
Tabla 112. Horas extras en función de la necesidad de la empresa	232
Tabla 113. Disponibilidad para eventualidades.....	233
Tabla 114. Resumen de los resultados variable dependiente	234
Tabla 115. Correlación Rho Spearman, hipótesis general	236
Tabla 116. Correlación Autorrealización y Confiabilidad	236
Tabla 117. Correlación Autorrealización y productividad.....	237
Tabla 118. Correlación Involucramiento laboral y Comunicación	238
Tabla 119. Correlación Involucramiento laboral y Conocimiento de la labor	239
Tabla 120. Involucramiento laboral y Responsabilidad	240
Tabla 121. Correlación Supervisión y Calidad en el servicio	241
Tabla 122. Comparación según sexo con el clima organización y el desempeño laboral.....	242
Tabla 123. Comparación según Distritos con el Clima Organización y el Desempeño Laboral.	243
Tabla 124. Comparación según cargo con el Cima Organizacional y el Desempeño Laboral.	244
Tabla 125. Comparación según edad con el Cima Organizacional y el Desempeño Laboral.	245
Tabla 126. Comparación según grupos ocupacionales con el Cima Organizacional y el Desempeño Laboral.....	246
Tabla 127. Comparación según tiempo de servicio con el Cima Organizacional y el Desempeño Laboral.	247
Tabla 128. Comparación según condición laboral con el Cima Organizacional y el Desempeño Laboral.	248
Tabla 129. Hipótesis general	249
Tabla 130. Hipótesis específica 1 Autorrealización y Confiabilidad	250
Tabla 131. Hipótesis específica 2 Autorrealización y Productividad	250
Tabla 132. Hipótesis específica 3 Involucramiento laboral y Comunicación.....	251
Tabla 133. Hipótesis específica 4 Involucramiento laboral y Conocimiento de la labor	251
Tabla 134. Hipótesis específica 5 Involucramiento laboral y Responsabilidad	252
Tabla 135. Hipótesis específica 6 Supervisión y Calidad en el servicio.....	252
Tabla 136. Resultados de comparación de medias.....	253
Tabla 137. Relación de las dimensiones de clima organizacional y de las dimensiones de desempeño laboral	255
Tabla 138. Plan de acción Clima organizacional.....	260
Tabla 139. Plan de acción Desempeño Laboral.....	262
Tabla 140. Costo de la propuesta	265

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Reconocimiento de logros	62
Figura 2 Motivación y Clima – Modelo de Comportamiento Organizacional.....	64
Figura 3. Componentes del clima organizacional.....	68
Figura 4. Componentes del clima organizacional.....	69
Figura 5. Modelo relacional del clima organizacional y la calidad de los servicios públicos de salud.....	78
Figura 6 Desempeño Laboral: Determinantes y Componentes.....	83
Figura 7 Coincidencias entre los dos modelos de desempeño.....	85
Figura 8. Relación entre tipos de competencias y criterios de ejecución.....	86
Figura 9. Representación gráfica de los factores que modulan el desempeño.....	88
Figura 10. Distribución de la muestra por Distritos de Salud.....	129
Figura 11. Distribución de la muestra por cargo.....	131
Figura 12. Distribución de la muestra por sexo	132
Figura 13. Distribución de la muestra por edad.....	133
Figura 14. Distribución de la muestra por grupos ocupacionales	134
Figura 15. Distribución muestra por tiempo de servicio en el Distrito	135
Figura 16. Distribución de la muestra por condición laboral	136
Figura 17. Oportunidades de progreso	137
Figura 18. Interés del jefe por el éxito de sus empleados	138
Figura 19. Participación en definición de objetivos y acciones	139
Figura 20. Niveles de desempeño	140
Figura 21. Reconocimiento por logros	141
Figura 22. Desarrollo del personal.....	142
Figura 23. Promoción de capacitación	143
Figura 24. Promoción del desarrollo personal.....	144
Figura 25. Promoción generación de ideas creativas – innovadoras.....	145
Figura 26. Reconocimiento de logros.....	146
Figura 27. Compromiso con el éxito del Distrito	147
Figura 28. Niveles de logro	148
Figura 29. Factor clave de éxito.....	149
Figura 30. Nivel de compromiso con el distrito.....	150
Figura 31. Perfeccionamiento diario.....	151
Figura 32. Cumplimiento de tareas como desarrollo personal.....	152
Figura 33. Cumplimiento de actividades como tarea estimulante.....	153
Figura 34. Productos y servicio como motivo de orgullo	154
Figura 35. Definición de visión, misión y valores.....	155
Figura 36. Alcance de calidad de vida laboral.....	156
Figura 37. Apoyo para superar obstáculos.....	157
Figura 38. Mejoramiento de los métodos de trabajo	158
Figura 39. Evaluación del trabajo.....	159
Figura 40. Preparación para realizar el trabajo	160
Figura 41. Definición de responsabilidades en los puestos.....	161
Figura 42. Disponibilidad de sistema para control de las actividades.....	162
Figura 43. Normas y procedimientos	163
Figura 44. Definición de objetivos	164
Figura 45. Realización del trabajo.....	165
Figura 46. Trato justo.....	166

Figura 47. Acceso a la información.....	167
Figura 48. Fluidez de información.....	168
Figura 49. Relación entre grupos de trabajo	169
Figura 50. Canales de comunicación	170
Figura 51. Interacción con alta jerarquía.....	171
Figura 52. Superación de obstáculos.....	172
Figura 53. Promoción de comunicación	173
Figura 54. Escucha activa por supervisor	174
Figura 55. Colaboración entre el personal	175
Figura 56. Conocimiento de avances.....	176
Figura 57. Cooperación entre compañeros.....	177
Figura 58. Objetivos Retadores	178
Figura 59. Oportunidad de decidir.....	179
Figura 60. Funcionalidad del equipo de trabajo	180
Figura 61. Oportunidad de realizar el trabajo de mejor manera	181
Figura 62. Administración de recursos.....	182
Figura 63. Remuneración	183
Figura 64. Relación de los objetivos con la visión.....	184
Figura 65. Disponibilidad de tecnología	185
Figura 66. Remuneración acorde al desempeño.....	186
Figura 67. Cumplimiento de compromisos.....	187
Figura 68. Trabajo en grupo	188
Figura 69. Manejo de situaciones	189
Figura 70. Trabajo a presión.....	190
Figura 71. Cumplimiento de normas	191
Figura 72. Escucha activa.....	192
Figura 73. Aclaración de términos desconocidos.....	193
Figura 74. Comunicación.....	194
Figura 75. Uso de términos apropiados	195
Figura 76. Cumplimiento de tareas y responsabilidades.....	196
Figura 77. Habilidades y conocimiento	197
Figura 78. Promoción de cumplimiento.....	198
Figura 79. Diseño de mejoras en el área	199
Figura 80. Interés de aprendizaje	200
Figura 81. Reacción frente a problemas	201
Figura 82. Identificación de causas en los problemas.....	202
Figura 83. Superación de obstáculos.....	203
Figura 84. Solución de problemas	204
Figura 85. Implementación de alternativas de solución.....	205
Figura 86. Planteamiento de ideas de mejora.....	206
Figura 87. Prioridades en el desarrollo de actividades.....	207
Figura 88. Procedimientos en el trabajo.....	208
Figura 89. Administración de tiempos.....	209
Figura 90. Manejo de información.....	210
Figura 91. Identificación de clientes.....	211
Figura 92. Necesidades de los clientes.....	212
Figura 93. Lenguaje oral y corporal	213
Figura 94. Imagen personal	214
Figura 95. Sugerencia de mejoras	215
Figura 96. Aporte en proyectos de grupo.....	216
Figura 97. Resolución de conflictos	217
Figura 98. Trabajo con otras áreas	218

Figura 99. Respeto entre compañeros.....	219
Figura 100. Compartir conocimientos e información	220
Figura 101. Cumplimiento de normas	221
Figura 102. Asistencia y puntualidad	222
Figura 103. Responsabilidades adicionales	223
Figura 104. Correcciones y enmiendas.....	224
Figura 105. Tareas en la forma y tiempo adecuado	225
Figura 106. Expectativas del puesto	226
Figura 107. Metas y objetivos	227
Figura 108. Valores corporativos	228
Figura 109. Participación voluntaria.....	229
Figura 110. Apoyo en eventos	230
Figura 111. Tiempo adicional.....	231
Figura 112. Tiempo extra en días no laborales	232
Figura 113. Horas extras en función de la necesidad de la empresa	233
Figura 114. Disponibilidad para eventualidades.....	234

RESUMEN

El presente estudio fue desarrollado con el propósito de determinar la relación que tiene el “Clima Organizacional con el Desempeño Laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí en Ecuador”.

El estudio investigativo, tiene un enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo correlacional, en el cual se aplicaron 312 encuestas en las que se utilizaron dos instrumentos de medición, el primero sobre el clima organizacional que consta de 50 ítems, y segundo sobre el desempeño laboral que consta de 48 ítems. La prueba Alfa de Cronbach que valida la confiabilidad del instrumento, arrojó un 0,970 con 98 elementos (ítems), significando que existe un alto nivel de confianza en los datos recabados.

Para medir la correlación entre estas dos variables, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman, en el que se observa un valor de 0,870, evidenciando un nivel de correlación significativa; esto expresa que, a mejor clima organizacional, mayor desempeño laboral.

Estos resultados nos permiten inferir que existe una significativa relación entre el “clima organizacional y el desempeño laboral en el personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí en Ecuador”, esto nos lleva a creer que el clima organizacional es un factor fundamental dentro de las organizaciones, considerando que el desempeño depende de la percepción que tenga el personal sobre el entorno que lo rodea, mismo que puede ser negativo o positivo.

Palabras claves: Clima organizacional, desempeño laboral.

ABSTRACT

The present study was developed with the purpose of determining the relationship between the “Organizational Climate and the Labor Performance of the administrative staff of the Public Health Districts of the Province of Manabí in Ecuador”.

The research study has a quantitative approach and a descriptive correlational design, in which 312 surveys were applied in which two measuring instruments were used, the first on the organizational climate consisting of 50 items, and second on the work performance that It consists of 48 items. The Cronbach Alpha test that validates the reliability of the instrument, showed a 0.970 with 98 elements (items), meaning that there is a high level of confidence in the data collected.

To measure the correlation between these two variables, Spearman's correlation coefficient was used, in which a value of 0.870 is observed, showing a significant level of correlation; This expresses that, the better organizational climate, the better work performance.

These results allow us to infer that there is a significant relationship between the “organizational climate and work performance in the administrative staff of the Public Health Districts of the Province of Manabí in Ecuador”, this leads us to believe that the organizational climate is a factor fundamental within organizations, considering the perception that is negative or positive that staff have about the surrounding environment depends on their performance.

Keywords: Organizational climate, job performance.

1. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

La progresiva complejidad competitiva, con fundamento en los bienes y servicios disponibles en organizaciones bien sean públicas o privadas, desde la perspectiva del dinamismo organizacional, requiere de constantes cambios y exámenes dentro de sus procesos administrativos, siendo estos parte de los principios básicos de la administración, como lo son la planeación, organización, dirección y control, que a su vez simplifican la labor, estableciendo ciertas normas, métodos y procedimientos que permitirán que la organización sea veraz y efectiva.

Al momento de hablar de clima organizacional, es necesario reseñar como es el ambiente interno imperante en la organización, el cual ciertamente es influenciado por la calidad de sus relaciones. En tal sentido, se debe puntualizar que el clima organizacional condiciona positiva o negativamente las relaciones del trabajador y en consecuencia su desempeño aumento o disminuye.

Cuando se habla de justicia organizacional, primero hay de tener en cuenta que este es un fenómeno multidimensional (Vaamonde, 2013) cual puede determinar en gran medida la posible presencia de ciertos comportamientos organizacionales que están a favor de la productividad (Omar & Uribe-Delgado, 2007). Esta relación que trata sobre las practicas, políticas y procedimientos institucionales pero que en especial a los líderes, asume mucha importancia la calidad de los juicios de equidad que asumen las personas, tomando también en cuenta el compromiso laboral, adaptación al cambio, comportamiento de ciudadanía organizacional y aprendizaje organizacional, (Vaamonde, 2013). Es así que se puede evidenciar y con abundancia empírica, la capacidad en la predicción que se puede tener a través de las percepciones de hacer algunas prácticas de justicia dentro de las organizaciones sobre el necesario desempeño laboral.

Consiguientemente el clima organizacional en las instituciones, conforma desde la perspectiva de esta investigación un factor determinante en el desarrollo y en el efectivo cumplimiento de las metas previamente establecidas, a sabiendas que el desempeño de los colaboradores está

inspirado en las facilidades brindadas y que su accionar es el resultado de las influencias del entorno, sumado a un ambiente armónico, aunado a la disposición de recursos y equipamiento necesario que coadyuven al cumplimiento efectivo de los objetivos diseñados por la organización.

Además, el clima organizacional es percibido de forma individual por todo el personal dentro del ambiente o contexto laboral reinante en la empresa y la cual presenta propiedades particulares, siendo estas: el ambiente físico, las características de su estructura y por último su ambiente socializador, todas ellas representadas en el acentuado comportamiento del colaborador, sumado a sus sentimientos y reacciones en el sitio de trabajo, así como en el desempeño de la institución.

En la presente investigación el estudio estuvo centrado en los problemas que afectan a los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí en Ecuador, como es el desempeño de su personal, contando con un clima organizacional que sea propio y que este permita lograr las exigencias impuestas por organizaciones en la actualidad para lograr su supervivencia y permanencia.

La presente tesis contiene una estructura metodológica de cinco capítulos. En el capítulo I, está expuesto el problema de la investigación, donde se busca dar respuesta a la pregunta ¿En qué medida el “Organizacional se relaciona con Desempeño Laboral del personal administrativo de los Distritos de salud pública de la provincia de Manabí?”, estas serán respondidas a través de los objetivos definidos en la investigación. En el capítulo II, se explican las fuentes teóricas expuestas de manera cronológica los enfoques y constructos relacionados a las dos variables definidas en el estudio, las cuales son: Clima Organizacional y Desempeño Laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador. En este segmento también se exponen las hipótesis a comprobar, las cuales evidentemente guardan estrecha relación con las variables en estudio. El capítulo III, precisa de forma detallada la metodología empleada en la investigación. El capítulo IV, muestra de forma descriptiva el proceso del Análisis e Interpretación de los resultados,

exponiéndoles estadísticamente los datos procesados, lo cual permitió demostrar las hipótesis. Por último, el capítulo V, donde se expone la propuesta para esta investigación, nacida como producto de la investigación profunda de las necesidades internas y externas del personal administrativo que hacen vida laboral en los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

1.1. Situación Problemática

La globalización ha traído consigo en las últimas décadas, distintos cambios de índole diversas, los cuales han tenido que ser enfrentados por las organizaciones para poder subsistir. Estos escenarios de reciente creación, ha conllevado a que los directivos de las empresas tengan que buscar información veras y confiable, para así poder minimizar la incertidumbre y tomar decisiones con el fin de lograr el éxito de la organización.

Un aspecto clave para lograr ese objetivo, es la implementación de estrategias que permitan apoyar el mejoramiento de la productividad, la calidad y por supuesto la competitividad de la organización, para todo esto es necesario realizar un diagnóstico del clima de la empresa, siendo este el tema central de la investigación.

La realización de un diagnóstico de clima organizacional, facilita los conocimientos necesarios para efectuar la retroalimentación necesaria y conocer con mayor grado de aproximación los procesos que mueven y determinan el comportamiento de la organización, dando esto apertura a la introducción de cambios previamente planificados, en el aspecto actitudinal y conductual de los integrantes de la estructura funcional.

Ciertamente el clima organización influye de forma directa en el comportamiento de los miembros de la empresa, esto se debe a la percepción de este relacionado a diversos elementos en el entorno laboral, de los cuales existen: niveles de comunicación, autoridad, motivación, condiciones de trabajo, productividad, seguridad, entre otros.

La administración del talento humano hoy en día ha cobrado especial importancia ante un mundo mucho más internacionalizado, donde el aspecto relacionado a la gestión humana podría ser convertido en factores diferenciadores que faciliten el éxito de una organización con respecto a sus competidores. Es así que el tener una ineficiente gestión de personal, puede generar una baja productividad, escaso desarrollo, además de una limitada configuración del clima laboral, el cual no favorecerá el desarrollo organización.

En las instituciones de salud es imperante que los directivos y personal operativo se desempeñen alineados con base a las directrices que se desprenden de las autoridades del sector salud, además que lo hagan dentro de un ambiente lleno de armonía. En ese orden de ideas, observamos que la dirección ejecutiva de los Distritos de Salud Pública de Manabí, no han desarrollado habilidades que les permita sentir, entender, establecer el control y poder modificar el estado de ánimo de las personas que integran el sistema, significando esto que el directivo, no necesariamente se deje llevar por estados emocionales, más bien sería dirigirlos y buscar el equilibrio.

El factor salud, está considerado como un derecho fundamental en los seres humanos, además vendría a ser un elemento influyente en el bienestar social, en el desarrollo económico y por supuesto educativo de todos los pueblos del mundo, es por ello que existen las instituciones dedicadas a la salud, las cuales prestan servicios médicos de forma oportuna, asequible y con calidad aceptable. Es así que tener conocimiento sobre el sistema de salud pública de un país, es obligación de los gobiernos de turno conocer cómo funcionan los organismos públicos que lo representan, para así tener una aproximación a la realidad de su desempeño, con relación a la atención que prestan en proporción a las demandas sociales. (Arnoletto, 2009, pág. 115)

En particular, en salud pública, de manera específica en los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador, lineamientos que se desprenden de los estándares de calidad emanados del Ministerio de Salud Pública del Ecuador – DGS, en el que la Constitución Política del Ecuador

(1998), consagra los principios, políticas y criterios, que dan la garantía para el financiamiento suficiente, así como el acceso a la salud de toda la población, dando prioridad a lo que es la promoción de la salud y la prevención de las enfermedades, destacándose como una de las principales falencias dentro de sistema de salud, el trato inadecuado hacia los pacientes, información deficiente en las áreas administrativas y medicas de las casas de salud, carencia de equipos y estructuras inadecuadas para la prestación de los servicios, lo que ocasiona insatisfacción de los usuarios y de los prestadores de servicio, incluyendo al personal médico.

La información expuesta, aunada a lo expuesto de la (Organización Mundial de la Salud, 2013, p. 22) con relación a la obligatoriedad de las unidades de atención de salud en brindar servicios satisfactorios en los Distritos de salud del país, realizan serios planeamientos con la intención de conocer cuáles son los factores que organizacionalmente originan las deficiencias en las instituciones del dicho sector salud. Debido a lo antes mencionado se considera como necesidad imperiosa, practicar una evaluación y conocer las percepciones de los usuarios y trabajadores pues éstas representan una ventana de entrada para ejecutar mejoras en la gestión de los servicios de salud; por lo tanto, no es suficiente tener conocimiento de los resultados del sector salud por parte de los usuarios, es necesario conocer como están organizados desde adentro, precisando como es la prestación del servicio in situ de la unidad hospitalaria, desde la opinión del personal que presta los servicios.

El estudio del clima organizacional de la salud publica actualmente constituye una herramienta estratégica que contribuye al mejoramiento continuo de las organizaciones, ya que a través de esos estudios se pueden lograr la identificación de ciertos elementos claves que conllevan al incremento de la calidad de vida en el entorno laboral de los trabajadores y en consecuencia la calidad de los servicios médicos que se prestan a toda la sociedad.

En la actualidad, en algunos países se ha detectado muchas debilidades en lo que respecta a la gestión de la salud, lo que no ha permitido prestar

servicios de calidad. En este sentido es menester mencionar que las experiencias son distintas en cada institución, ya que cada entorno laboral refleja un clima organizacional diferente, a sabiendas que todas tienen el mismo fin, que es la calidad en la prestación de los servicios y por tanto la satisfacción de los usuarios.

En las organizaciones públicas de Ecuador, se ha evidenciado un bajo provecho de las potencialidades del talento humano de los colaboradores, esto obedece al deficiente proceso administrativo en la gestión de personal, ocasionando escaso desarrollo y mínima productividad de sus talentos, teniendo como resultado un insuficiente desempeño laboral, esto amerita conocer e identificar los problemas para luego poder relacionar las variables de Clima Organizacional con el Desempeño Laboral en los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

Entendiendo que el Clima Organizacional “subyace una estructura psicológica de los individuos que actúan con base a valores, donde cada miembro expresa un comportamiento que permite el logro o alcance del objetivo de la organización”. (Likert & Gibson, L., 1986, pág. 47)

Para (Hughes, y otros, 2007), el Desempeño se refiere a esos comportamientos dirigidos a la misión o metas de la organización, o de los productos y servicios resultantes de esos comportamientos. A tal definición podría interpretarse como un proceso estructurado y sistematizado que permite la realización de medición, evaluación e influir sobre los atributos, así como en el comportamiento y los resultados que guardan relación con el trabajo, considerando el nivel de ausentismo con la intención de poder conocer la medida de su productividad y determinar si en el futuro podrá mejorar.

Diversas investigaciones que se practicado en el ámbito nacional e internacional, confirman lo que se ha mencionado anteriormente, concluyendo dichas investigaciones que un entorno laboral adecuado, favorece a tener un adecuado desempeño laboral. De igual forma, determinadores investigadores han señalado que el estudio de los ambientes de trabajo, es una ventana de oportunidades que permite la entrada al desarrollo de las instituciones de

servicios médicos, ya que se logra precisar cuáles variables son útiles para la mejora continua que facilite la condición laboral y el estándar de la calidad en la salud.

En ese orden ideas, lo expuesto anteriormente nos indica que el clima organizacional es fundamental para asegurar la calidad de los servicios de salud, pues el aseguramiento de buen desempeño laboral depende de ello.

Por lo expuesto anteriormente el objeto de estudio que son Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador, requieren de información actualizada respecto a las condiciones que afectan al personal, para decidir sobre la forma adecuada de aumentar los niveles de productividad, en razón de esto se ha podido detectar los siguientes problemas: deficiencia en la captación y selección de personal, que perjudica el desempeño, inadecuada aplicación proceso de inducción, que genera escasos conocimientos en los objetivos perseguidos por la institución, procesos de desarrollo y retención de personal no apto, creando una actitud incorrecta en el desempeño laboral, falencia del proceso de monitoreo del personal, que trae como consecuencia una ineficaz productividad del personal.

Por lo tanto, se hace evidente la profundización en el conocimiento académico y científico que afiancen los mecanismos adecuados que favorezcan en este sentido al personal administrativo tanto como del operativo, para consolidar un clima organizacional armónico alineado con los objetivos establecidos.

1.2. Formulación y sistematización del problema

1.2.1. *Problema principal*

¿En qué medida el Clima Organizacional se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador?

1.2.2. Problemas específicos

- a. ¿En qué medida la autorrealización se relaciona con la confiabilidad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador?
- b. ¿En qué medida la autorrealización se relaciona con la productividad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador?
- c. ¿En qué medida el involucramiento laboral se relaciona con la comunicación del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador?
- d. ¿En qué medida el involucramiento laboral se relaciona con el conocimiento de la labor del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador?
- e. ¿En qué medida involucramiento laboral se relaciona con la responsabilidad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador?
- f. ¿En qué medida la supervisión se relaciona con la calidad en el servicio del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador?
- g. ¿Qué diferencias existen en las variables sociodemográficas con el Clima Organizacional y el Desempeño del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador?

1.3. Justificación de la investigación

1.3.1. Justificación teórica

Estudiar el Clima Organizacional viene a ser una de las distintas opciones para poder conocer la calidad de vida laboral dentro de una organización, viene siendo uno de los factores más destacados, ya que permite acceder a información concreta y fiel, de todas aquellas percepciones que tienen los trabajadores acerca de las realidades existentes en el área laboral. “Estas percepciones sobre diferentes atributos de la realidad laboral constituyen un elemento fundamental, no solo para la implementación de políticas de gestión

de las personas, sino también, para el desarrollo estratégico de la organización” (Toro F. &., 2013, pág. 11).

Así mismo, este enfoque toma en consideración el ambiente donde el empleado realiza su trabajo, el trato dado por los jefes a los colaboradores, las relaciones entre el personal, proveedores y clientes, donde la suma del todo, constituye lo que denominamos el clima organizacional; sin embargo, estos pueden constituirse en una atadura o una traba en el desempeño organizacional.

El resultado de esta investigación podría ser sistematizado e incorporado al campo científico, considerando que se está demostrando la relación existente de forma constante entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

El análisis que se aplica al clima organizacional, en la actualidad tiene como finalidad, identificar, categorizar cada percepción del trabajador sobre su organización, en un momento preciso de tiempo, con base a instrumentos que permitan la recolección de información. Con relación a la medición del clima organización de forma general se enfoca en ciertas variables que caracterizan a cada organización, como lo es el estilo de dirección, supervisión, sueldos y salarios, procesos administrativos, políticas empresariales, entre otras. Desde esa perspectiva, evaluar y analizar el clima organizacional conlleva a la identificación y evaluación de puntos críticos del ambiente laboral, todo esto con el fin de contar con argumentos suficientes que permitan la toma de decisiones certeras, ante posibles situaciones que estén generando conflictos laborales.

Al respecto, es importante señalar que la información disponible a nivel nacional e internacional, es muy abundante, por lo tanto, las publicaciones relacionadas al tema, propician un marco referencial que permiten tener una aproximación en el contexto local. Por tanto, la presente investigación está enmarcada dentro de una situación problemática reciente e inédita en la Provincia de Manabí, que en particular busca investigar la relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral del personal administrativo de

los Distritos de Salud Pública de la provincia de Manabí. Es así, que las pretensiones de esta investigación, es beneficiar de forma directa a estas instituciones, ya que serán identificados los factores que inciden de forma negativa en el desempeño laboral.

En ese orden de ideas, la gestión del talento humano es un factor relevante, constituyendo gran fortaleza y se conjuga como un pilar fundamental para lograr los objetivos y metas establecidas, siempre y cuando se cuente con estrategias diseñadas para tales propósitos, se deben también establecer relaciones laborales armónicas y mecanismos de retroalimentación eficaces, todas estas inmersas en las políticas de personal.

En relación a la metodología empleada en la tesis, esta garantiza que se aplicó una nutrida fuente referencial y metodología novedosa, donde las fuentes consultadas fueron el resultado de investigaciones enfocadas a la gestión del talento humano con diversos enfoques, por lo tanto, propicia un interesante referente para futuras investigaciones.

1.3.2. *Justificación práctica*

La presente investigación, tiene como finalidad conocer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de salud de la provincia de Manabí y analizar el compromiso del personal con la organización.

En ese orden de ideas, es trascendental su finalidad ya que se enfoca en conocer los diversos factores que podrían incidir positiva o negativa en el desempeño laboral, siendo uno de esos factores, el Clima Organizacional. Actualmente, el desempeño en conjunto al compromiso de los empleados con lo organizacional, vienen a constituir uno de los principales activos, también se puede considerar un mecanismo efectivo que puede utilizar la dirección de recursos humanos, y así poder conocer el nivel de lealtad y compromiso de los trabajadores con la organización.

De acuerdo a los resultados que se obtuvieron a nivel cuantitativo, se pudo aseverar que es prioritario tomar acciones afirmativas que permitan mejorar el Clima Organizacional en varias dimensiones, en donde se está viendo

afectado el mismo y por tanto el desempeño laboral en el área administrativa de los Distritos de salud de la provincia de Manabí, estas son: autorrealización, confiabilidad, involucramiento laboral, productividad, conocimiento de la labor, responsabilidad, supervisión, comunicación.

1.3.3. *Justificación metodológica*

Los métodos y procedimientos, así como las técnicas e instrumentos aplicados en el presente estudio demuestran su validez y confiabilidad, los mismos que podrían utilizarse en próximas investigaciones.

La importancia de relacionar el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral, reside en de ésta depende el fortalecimiento organizacional, ideando así el desarrollo óptimo y conveniente en cada uno de los puestos de trabajo en concordancia con los perfiles y las competencias enmarcadas para cada uno de ellos, pudiendo desarrollar sus labores de forma eficiente y eficaz, de modo que sirva de apoyo y aporten para lograr los objetivos trazados por la organización. Es así que un inadecuado clima organizacional, conllevara al difícil cumplimiento de los objetivos trazados y en consecuencia un desempeño laboral de nivel bajo.

En este sentido, ya conociendo las debilidades, se ha propuesto realizar un plan de acción para mejorar el clima organizacional logrando y que por tanto potencie su aplicación y así alcanzar un mayor desempeño laboral de los trabajadores en los Distritos de salud de la provincia de Manabí mediante. Teniendo en cuenta que un plan de acción es una presentación resumida de las tareas que deben realizarse con el fin de lograr un objetivo, el mismo que a su vez define un direccionamiento mediante en un espacio para discutir el qué, cómo, cuándo, con quien se realizaran las acciones, así como quienes son los responsables, cuáles son los objetivos del plan de acción y por último el enfoque o a quien va dirigido.

1.3.4. *Justificación social*

Esta investigación circunscribe su estudio al identificar la relación existente entre el Clima Organizacional y Desempeño Laboral, como

consecuencia del buen funcionamiento de las instituciones privadas y públicas y más aún en el sistema de salud pública que se considera como bastión del Ecuador para elevar la calidad de vida, en la provincia de Manabí, la misma que sido caracterizada como un sector priorizado por el Gobierno Nacional. Todo esto se da con el fin de elevar la productividad y demás indicadores de gestión, se prevé impactar de forma proporcional en la prestación de los servicios de salud pública que se oferta en los mencionados Distritos.

1.4. Delimitación del problema

1.4.1. Delimitación geográfica

La presente investigación se limita geográficamente a los Distritos de Salud Pública localizados en la Provincia de Manabí – Ecuador.

1.4.2. Delimitación espacio temporal

El contexto espacial está conformado por los Distritos de Salud Pública en la Provincia de Manabí – Ecuador. La misma que será realizada en el periodo que comprende los años 2014 al 2017.

1.4.3. Delimitación sectorial

La investigación está orientada al fortalecimiento organizacional de los Distritos de Salud Pública localizados en la Provincia de Manabí, los mismos que se caracteriza por ser considerados como uno de los sectores fundamentales del Estado y donde la mano de obra es el principal activo que incide en el correcto funcionamiento de los mismos.

Desde la promulgación del mandato Constitucional del año 2008, en Ecuador, denominado buen vivir, fueron constituidas algunas políticas públicas con el fin de mejorar la calidad de vida de la población, con garantías de sus derechos. Es así que se establecen directrices que dan fundamento al horizonte en la formulación de criterios y estructuras estatales con base a la visión de “desarrollo”, donde es planteada la reformulación del Estado con orientación programática. En esta medida, han sido diseñadas desde la SENPLADES (Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo), esto

permitió construir modelos que dan garantía a la consistencia programática y diseñar procesos que permitieron agregar valor a otros procesos sustantivos en todo el país.

De acuerdo con lo antes mencionado, el proceso de sostenibilidad para las instituciones en lo que respecta a implementar el modelo de Buen Vivir en los Distritos de salud pública, se basa en que las entidades deben lograr una cercanía de la prestación de sus servicios a zonas, distritos y circuitos, con la finalidad de alinearse con el nuevo contexto y consolidar el fortalecimiento interno. Es así, que la desconcentrar administrativa y financieramente, además de descentralizar el proceso fiscal y el desarrollo de capacidades, hace referencia a las fortalezas internas necesarias en una entidad, para estar en condiciones suficientes y así realizar las gestiones y acciones que conlleven al cumplimiento de las funciones optimas o con su “deber ser”.

Conforme a la nueva planificación territorial realizada por la SENPLADES, los Distritos de Salud Pública en la Provincia de Manabí fueron declarados priorizados, puesto que existe un alto índice de pobreza de la población debido a las condiciones de hacinamiento en que vive un extenso número de personas; a ello se agregan los problemas de salubridad, insuficiencia de agua potable, de obras de saneamiento, así como bajos ingresos económicos y deficiente nivel nutricional.

El sector salud al cual pertenecen los Distritos de la provincia de Manabí, solamente no generan valor agregado, además proporcionan condiciones fundamentales para el desarrollo social, los mismos que crean encadenamientos para el buen funcionamiento en el área administrativa, para generar eficiencia en la operatividad.

Por los antecedentes antes expuestos se puede decir que la relación existente entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral dentro de la administración de empresas, es un tema de gran importancia que sirve como elemento de fortalecimiento organizacional. Por tanto, el propiciado por esta investigación, brindara apoyo en la resolución de problemas teóricos y prácticos que están vigentes, lo cual propiciara mejorar la prestación de los

servicios públicos del sector salud en los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí.

1.5. Objetivos

1.5.1. *Objetivo General*

Determinar en qué medida el Clima Organizacional se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

1.5.2. *Objetivos Específicos*

- a. Establecer en qué medida la autorrealización se relaciona con confiabilidad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.
- b. Determinar en qué medida la autorrealización se relaciona con la productividad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.
- c. Identificar en qué medida el involucramiento laboral se relaciona con la comunicación del personal de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.
- d. Determinar en qué medida el involucramiento laboral se relaciona con el conocimiento de la labor del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.
- e. Establecer en qué medida el involucramiento laboral se relaciona con la responsabilidad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.
- f. Evaluar en qué medida la supervisión se relaciona con la calidad en el servicio del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.
- g. Determinar las diferencias de las variables sociodemográficas con el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

2. CAPÍTULO II: MARCO de referencia

2.1. Marco filosófico o epistemológico de la investigación

La presente investigación delimita su línea filosófica y epistemológica en las bases contemporáneas de la corriente estructuralista, la cual nace en el siglo XX en Francia, impulsada en pensadores como Lévi-Strauss, Jacques Lacan, Louis Althusser y Michel Foucault.

2.1.1. *Corriente filosófica estructuralista.*

Está definida como una metodología para comprender las realidades y entornos humanos socialmente constituidos; cualquier relación causal existente como los procesos cronológicos, se entienden en esta corriente en función de la relación de trascendencia y de formaciones diacrónicas. En el caso de las estructuras, éstas tienen como principio la explicación, sobre las cuales se profieren las realidades. En el estructuralismo se asevera que los conjuntos pueden corresponderse entre sí de forma utilitaria, sin que sea necesario que sus elementos se modifiquen de forma individual.

Pese a que el estructuralismo afianzó sus postulados en los autores ya nombrados, su origen se da a partir de comprender los elementos que forman el lenguaje, como sistemas o estructuras de manera vinculantes, fue entonces como el lingüista **Ferdinand de Saussure (1916)**, da impulso a esta ideología. El pensamiento estructuralista de Ferdinand de Saussure fue aprovechado por otras ciencias y saberes humanos, convirtiéndose rápidamente en un procedimiento para entender los fenómenos de la psicología, economía, antropografía y para el estudio filosófico mismo.

Para varios autores el estructuralismo, es una teoría que tributa diversos esquemas de actuación en cualquier realidad, como por ejemplo las distintas maneras de gobierno, democracia, monarquía, comunismo, etc., todos con una estructura de poder sin importar el sistema, ni la época, sino la posibilidad de estudiar la forma de un gobierno como un atisbo que sobreviene a partir de la interacción de elementos múltiples.

En el siglo XX la psicología y la sociología, asumieron una posición estructuralista; es así que en la psicología, teóricos como Max Weber detallaron los diferentes modelos que participan en el trabajo, concibiéndolos como estructuras de organización, producción o relativas a la burocracia. Esto significa que entre la totalidad de algo (ejemplo la organización) y en un punto concreto (el trabajo y las actividades dentro de una organización), existe algo intermedio, que es la estructura, la cual facilita la comprensión global.

Por el análisis realizado hasta el momento, se puede decir que el estructuralismo es una corriente filosófica muy diferenciada, prestándose incluso para que muchos de sus más connotados representantes no estén siempre de acuerdo con la definición de estructura; (Jean Piaget, 1970, pág. 169) por ejemplo señala que “una estructura es un sistema de transformaciones que en cuanto sistema supone ciertas leyes (en oposición a las propiedades de los elementos), y que se conserva o enriquece a través del propio juego de sus transformaciones, sin que éstas vayan más allá de sus fronteras o recurran a elementos exteriores.

En una palabra, una estructura implica los tres caracteres de totalidad, transformación y autorregulación. Entonces se puede deducir que las estructuras no son circunstancias postremas de carácter metafísico, pues su metodología se basa en principios de explicación, siendo formas inconscientes, pensativas y grupales, presente en la peana de toda conducta humana y sus sistematizaciones mentales, con poco acceso a la expectación inmediata.

2.1.2. Relación y línea filosófica con la presente investigación.

Los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador, tiene una estructura, en la cual podemos identificar a través de su organigrama funcional, que existe un Director, Subdirectores, Jefes de áreas, Supervisores, Inspectores, empleados y trabajadores, como parte de una estructura administrativa, en la que se siguen normas aceptadas por todos. Dichas normativas como parte de la estructura son necesarias para darle significado a la vida social tanto en las unidades administrativas como en las operativas

de la salud pública en Manabí, dándole significado a las tareas que cada miembro de esta organización realiza, como también para fortalecer todo aquello que el estado intenta entregar a los beneficiarios de los servicios médicos.

Por ello el estructuralismo estudia las interrelaciones de las partes, siendo el **clima organizacional** un elemento común pero complejo de tratar, dadas las distintas características culturales de cada institución, con una afincada relación en el **desempeño laboral** de todo trabajador. Por tanto, esta corriente dado su origen y sus precursores hace permisible el estudio de estas dos variables en el presente trabajo investigativo.

(Foucault M. , 1968, pág. 321), empuja esta vertiente filosófica al argumentar que el ser humano no debe detenerse en los fenómenos superficiales, donde generalmente las personas de las ciencias sociales e historiadores se detienen. Este filósofo desarrolló el estructuralismo en tareas relacionadas a la arqueología de las ciencias humanas, el saber y el ordenamiento del discurso; Foucault buscó siempre ámbitos dentro de los cuales se alberguen los pensamientos y las conductas humanas.

El pensamiento de Foucault, es el que más se acerca a la vertiente del caso en estudio Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador. cuyo pensamiento y campo de acción trata las conductas humanas, provenientes del ambiente o clima organizacional, con un claro efecto en desempeño laboral.

Es importante también demostrar, cómo las ciencias administrativas se enlazan en la teoría estructuralista, en lo que debe ser el argumento más certero de un trabajo doctoral en la rama mencionada.

Así se puede hacer una rápida pero concreta génesis de lo ocurrido en 1950, cuando la teoría de las relaciones humanas entra en descenso, donde el estructuralismo se desdobra con la teoría de la burocracia y con una tenue proximidad a la teoría mencionada.

Dada la necesidad de concebir a las organizaciones como una unidad social grande y compleja, con interacción de grupos, los mismo que unos casos comparten los objetivos institucionales, tales como el estado económico de la empresa, su crecimiento, rentabilidad, etc., pueden también contraponerse en posiciones de incompatibilidad por temas como la distribución de utilidades entre otros aspectos.

Por ello Max Weber ya refería a la organización como un conjunto que se forma, se organiza, pero también se altera por la discordancia de las partes, impidiendo la existencia de un tipo ideal de estructura, por la variación de fenómenos reales.

El estructuralismo sienta sus bases en la administración, en teóricos como James D, Thompson, Amitai Etzioni, Peter Blau, Victor A., Burton Clare y Jean Viet.

2.2. Antecedentes de investigación

Con relación al tema en desarrollo, existen diversos estudios provenientes de universidades públicas y privadas a través de sus áreas de postgrados, también de instituciones en su carácter de consultores, además en el ámbito nacional e internacional en lo referente a la situación problemática, sobre la competitividad y la sostenibilidad del sector de Salud Pública, todo esto permite sustentar esta investigación con esos estudios.

2.2.1. Trabajos de investigación (Tesis)

A. UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO, Huánuco – Perú.

Autor: VELA, S. (2016).

Tema: “Clima organizacional y satisfacción del usuario externo - hospital regional Hermilio Valdizan – Huánuco – 2015”

Objetivo general: Determina la relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción de los usuarios externos que acuden al Hospital Regional Hermilio Valdizan.

Metodología: Fue un estudio de tipo no experimental, ya que no fue aplicado ningún estímulo ni grupo de control, considerando que solo se buscó

identificar el clima organizacional para luego describir la relación existente entre la satisfacción de aquellos usuarios externos que fueron atendidos en el Hospital Regional Hermilio Valdizan.

Instrumento: En el desarrollo de la presente investigación se utilizó un cuestionario para el estudio del Clima Organizacional, elaborado de Comité de Clima Organizacional del Ministerio de Salud, participaron expertos provenientes de varias instituciones, se aplicó la escala Likert-

Conclusiones: El autor concluye:

1. Más de la tercera parte de los encuestados, trabajadores del Hospital, hicieron referencia que el clima organizacional es inadecuado, especialmente considerando los aspectos de motivación, liderazgo, remuneración y recompensa y la comunicación organizacional.
2. Que el 82,2% de los usuarios externos consultados, exponen que están insatisfechos por la atención recibida, en especial a lo que refiere al horario de atención, (fiabilidad), lentitud en los servicios de caja, laboratorio, farmacia y SIS (capacidad de respuesta), detalles del examen físico incompleto, el tiempo dispensado es insuficiente y despejan dudas (seguridad) y por último los servicios higiénicos insalubres, escaso personal de orientación (aspectos tangibles).
3. Que el Clima Organización guarda relación de forma negativa y débil con la satisfacción de los usuarios externos. (Vela, 2016).

B. UNIVERSIDAD NACIONAL ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE, Lima – Perú.

Autor: Ramírez, D. (2015).

Tema: “Desempeño docente y satisfacción/insatisfacción laboral del profesorado de nivel primario de la I.E. Alfredo Bonifaz Fonseca - 2015”.

Objetivo general: “Determinar de qué manera influye el desempeño docente en la satisfacción/insatisfacción de los profesores del nivel primario de la I.E. Alfredo Bonifaz, 2015”.

Metodología: Investigación con diseño cualitativo – cuantitativo de tipo descriptiva – explicativa de corte correlacional con un diseño no experimental,

ninguna variable fue manipulada, ya que solo fueron observadas tal cual sucedió el fenómeno en su contexto natural, lo que permitió su evaluación y poder determinar las relaciones entre las variables.

Instrumento: Fue el cuestionario el recurso utilizado para la recolección de los datos, conformado por 20 preguntas a docentes, tipo abierto, la entrevista se aplicó a directivos.

Conclusiones: El autor concluye:

1. Que en relación a la hipótesis específica N° 1, la cual plantea: La planificación del proceso enseñanza aprendizaje se relaciona significativamente con la satisfacción/insatisfacción de los profesores del nivel primario de la I. E. Alfredo Bonifaz Fonseca- 2015 se comprueba por lo manifestado por los docentes quienes planifican métodos de enseñanza acorde con los estilos de aprendizaje de los alumnos, en que antes de iniciar la asignatura pone en conocimiento de los alumnos, los contenidos, syllabus, relevancia y objetivos del curso y en que al término de la asignatura cumplen con todo lo programado al inicio de las mismas.
2. Que en relación a la hipótesis específica N° 1, la cual plantea: La ejecución del proceso enseñanza aprendizaje se relaciona significativamente con la satisfacción/insatisfacción de los profesores del nivel primario de la I. E. "Alfredo Bonifaz Fonseca - 2015", se ha podido establecer a través de la ratificación de los docentes la relación que existe entre evaluación y satisfacción laboral, se recoge lo manifestado por los docentes que presentan y exponen las clases de manera organizada y estructurada, que promueven actividades participativas que le permiten colaborar con sus compañeros de manera abierta, actitud positiva y dispuestos a atender los distintos estilos de aprendizaje de los alumnos.
3. Que en relación a la hipótesis específica N° 3, la cual plante: La evaluación del proceso enseñanza aprendizaje se relaciona significativamente con la satisfacción/insatisfacción de los profesores del nivel primario de la I. E. Alfredo Bonifaz Fonseca - 2015, relacionándolos con los indicadores definidos los cuales identifican los conocimientos y las habilidades de los alumnos desde el inicio del programa, considerando las tareas.

4. Considerando la hipótesis N° 4, que plantea La identificación con la institución se relaciona significativamente con la satisfacción/insatisfacción de los profesores del nivel primario de la I. E. Alfredo Bonifaz Fonseca - 2015, su relación con los indicadores propuestos, y en respuesta de los docentes, estos indican que asisten puntual a sus aulas de clase, modelan sus acciones acorde a las normas del colegio, acuden siempre con entusiasmo a las actividades extracurriculares, incluso siempre están pendiente de promover el orden y la limpieza de las instalaciones.
5. En definitiva, se pudo determinar que el desempeño docente tiene una relación significativa en la satisfacción e insatisfacción de los docentes del nivel primario de la I.E. "Alfredo Bonifaz Fonseca" - 2015. (Ramirez, 2015)

C. UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA, La Plata – Argentina.

Autor: Gabini, S. (2017).

Tema: "Potenciales predictores del rendimiento laboral: Una exploración empírica"

Objetivo General: Desarrollar y verificar empíricamente un modelo explicativo del rendimiento laboral, que considere el papel tanto de variables sociodemográficas (sexo, edad, escolaridad, cargo, antigüedad, estado civil y rubro), organizacionales (cultura organizacional, trabajo flexible) como disposicionales (compromiso organizacional, articulación trabajo-familia, satisfacción laboral).

Metodología: Se diseñó una investigación empírica, transversal con base en tres etapas diferenciadas. La primera, estuvo destinada a la validación de instrumentos foráneos (rendimiento laboral e interacción trabajo-familia). La segunda, se ocupó del desarrollo y validación de una escala para medir trabajo flexible. La tercera etapa, de neto corte empírico, se orientó al desarrollo y contraste de dos modelos teóricos rivales en línea con los argumentos de la estrategia asociativa-explicativa.

Instrumento: Se usaron instrumentos foráneos validados de rendimiento laboral e interacción trabajo-familia con una escala para medir trabajo flexible.

Conclusiones: El autor concluye:

1. De acuerdo a los índices descriptivos, los encuestados mostraron buenos niveles en relación con las variables dispuestas, donde por un lado mostraron índices elevados en rendimiento en las tareas y rendimiento de su contexto, esto debido a su dedicación en los momentos de los desafíos laborales, adicionalmente mostraron bajo niveles de comportamientos inadecuados.
2. Que expresaron un alto nivel de satisfacción entre compañeros y todo el trabajo en general, aunque mostraron inconformidad con el sueldo devengado. Adicionalmente expresaron su compromiso afectivo con la organización.
3. También se pudo conocer altos niveles de ETF con una baja inclinación de transferencia de actividades laborales al hogar, con relación a la CTF mostro niveles más bajos.
4. Que al respecto de las variables organizacionales, sus resultados fueron sutiles, ya que todas sus dimensiones de la cultura organizacional mostraron niveles medios, con mayor acentuación hacia los prácticos con orientación a procesos, donde las TF mostro niveles bajos, por tanto, las opciones de retiros anticipados y otros, son poco probables.
5. Con relación a diferencias consideradas en la variable sociodemográfica, no se pudo constatar discrepancias acentuadas con respecto al sexo del trabajador. Sin embargo, los trabajadores que ocupan cargos gerenciales, mostraron altos niveles de TF, RL, SL, y CA, donde los egresados universitarios evidenciaron niveles elevados de RL total y de comportamientos inapropiados que en el caso de los compañeros con menor formación académica. (Gabini, 2017)

D. UNIVERSIDAD DE VALLADOLID. Valladolid – España.

Autor: Angulo, J. (2013).

Tema: “Cultura organizacional, clima y liderazgo en organizaciones educativas”.

Objetivo General: analizar las posibles relaciones existentes entre el clima laboral, la cultura organizacional y el liderazgo, y la eficacia de los centros educativos en cuanto a la conquista de objetivos en el ámbito cognitivo

y relacional del alumnado, por un lado, y el desarrollo satisfactorio de las tareas docentes por parte del profesorado, por otro, en el seno de las instituciones educativas que imparten Educación Secundaria Obligatoria.

Metodología: Fue una investigación con enfoque descriptivo de tipo no experimental, con diseño correlacional también denominada *ex post facto*.

Instrumento: La metodología sugirió la elaboración de un cuestionario preciso para medir las variables contempladas, además se empleó diseños aplicados en otras investigaciones, siendo estas: Cuestionario de Liderazgo de instituciones educativas, para el comportamiento de líderes, de clima laboral, satisfacción laboral, el CESCE Cuestionario de Clima Social del Centro Escolar.

Conclusiones: El autor concluye:

1. Que el personal docente percibe la cultura, el clima, el liderazgo y la satisfacción laboral de sus instituciones de una manera satisfactoria, generalmente. No se sienten controlados ni presionados, manteniendo buenas relaciones con sus compañeros, con apoyo de su director, entregado a sus labores, no muy conforme con el salario, pendiente de que se promuevan y accionen de innovación, pero muy satisfecho con su trabajo.
2. Se deduce la existencia de una gran interdependencia entre cultura, clima, liderazgo y satisfacción laboral y las dimensiones que comprenden.
3. El liderazgo es la variable con resultados más regulares de valoración desde cualquiera de las variables sociodemográficas consideradas, es decir, las diferencias son muy escasas si se abordan desde el tipo de centro, el sexo, la edad o la experiencia profesional del profesorado.
4. El *liderazgo participativo* (alto apoyo y poca dirección) manifestado como preferente por el director, presenta una correlación alta con las variables de *cultura, clima, liderazgo y satisfacción laboral*, del profesorado, signo de una gran correspondencia entre ellos.
5. Existen muy pocas diferencias concernientes a la relación entre *cultura*, el *clima*, el *liderazgo* y la *satisfacción laboral* del profesorado

(considerando el conjunto de dimensiones de las cuatro variables), y el *rendimiento* y percepción del *clima* por parte del alumnado, en función de centros públicos y privados.

6. Los estilos directivos primarios *participativo* y *consultivo*, que congregan a la mayoría de directores/as, no presentan diferencias significativas a la hora de comparar la percepción del *clima* por parte del alumnado, es decir, ninguno de los dos estilos está influyendo en la percepción de la convivencia por parte del alumnado. (Angulo, 2013)

E. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID – ESPAÑA

Autor: RAMÍREZ, R. (2013).

Tema: “Diseño del trabajo y desempeño laboral individual”.

Objetivo General: Aportar evidencia empírica acerca de la amplitud e intensidad de la relación entre diseño del trabajo y desempeño laboral individual.

Metodología: Este estudio, por sus características, tiene un enfoque cuantitativo, prospectivo, descriptivo, observacional y transversal.

Instrumento: Al respecto de los instrumentos empleados para la recolección de datos en este trabajo, fueron 2, uno aplicado para la medición de las características del diseño del trabajo para los puestos de trabajo, (VI) el otro con la finalidad de evaluar el desempeño laboral (VD), en el proceso de aplicación del instrumento participaron directamente los jefes.

Conclusiones: El autor concluye:

1. En su conjunto, las características motivacionales del trabajo, tanto de tarea como de conocimiento, pueden cumplir un rol en cuanto a la explicación de los diferentes componentes del desempeño individual, particularmente en cuanto al de tarea; no obstante, la contribución relativa de cada una de sus sub-dimensiones no es homogénea.
2. En su conjunto, las características sociales del trabajo pueden cumplir un rol en cuanto a la explicación de los diferentes componentes del desempeño individual, particularmente en cuanto a los desempeños

contextual y proactivo; no obstante, la contribución relativa de cada una de sus sub-dimensiones tampoco es homogénea.

3. Las características físicas o contextuales del trabajo no cumplen un papel relevante en cuanto a la explicación de los diferentes componentes del desempeño laboral individual, al menos desde los resultados que obtuvimos en esta investigación.

4. La autonomía en la toma de decisiones es una característica de diseño del trabajo que juega un rol fundamental en cuanto a la explicación de los diferentes componentes del desempeño laboral individual. Así, su relevancia puede llegar a ser crítica a la hora de planificar cambios orientados al mejoramiento de los resultados individuales.

5. El apoyo social, junto a otras características sociales del trabajo, han venido a reivindicar el importante rol que cumplen los aspectos relacionales en cuanto a la asociación entre diseño del trabajo y desempeño individual. Así, su estudio es clave y muy promisorio de cara al avance de la investigación en este tema.

6. Existe un conjunto de características de diseño del trabajo que, integradas por la autonomía en la toma de decisiones, el apoyo social y otras características motivacionales y sociales, permiten una mejor explicación de los cuatro componentes del desempeño laboral individual, esto es, desempeño de tarea, desempeño contextual, desempeño adaptativo y desempeño proactivo. (Ramírez R. , 2013)

F. UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID. Madrid, España.

Autor: FERRERO, M. (2015).

Tema: “Impacto del programa PIEI en los niveles de inteligencia emocional de supervisores de equipos de trabajo y en el desempleo laboral de su equipo en un centro de llamadas”.

Objetivo General: Evaluar si existe relación entre los niveles de IE del supervisor y el Desempeño Laboral del equipo.

Metodología: El estudio conto con un diseño cuasi-experimental, con la intención de evaluar ciertas variables de la IE y del Desempeño Laboral desde

el principio o inicio del estudio, para luego aplicar nuevamente el instrumento y evaluar los resultados comparativos.

Instrumento: Considerando que la IE conglomerada habilidades y capacidades que propician formas adecuadas de gestión de estados emocionales y comprensión hacia los demás, medir dichas variables es fundamental en la evaluación del estudio a través del Programa PIEI.

Conclusiones: El autor concluye:

1. A través de lo analizado en el apartado, fundamentación teórica, se deduce que las emociones pueden influir en el ámbito laboral. Estas habilidades emocionales son cruciales y, por lo tanto, como defiende Opengart (2007) los profesionales de Recursos Humanos tienen la responsabilidad de ayudar a los empleados para desarrollar estas capacidades. Los avances del constructo de la IE están ayudando a que esto sea así, para bien de los profesionales, de las propias organizaciones, y en última instancia para el mayor bienestar de las personas.
2. La gran mayoría de las investigaciones realizadas en empresas son muy opacas en base a criterios comerciales y eso conduce a que aún no se esté desarrollando aún más. Los programas de formación empresarial realizados por entidades e investigadores en distintas empresas, son aún más opacos, por supuesto en base a criterios comerciales.
3. La implementación del programa PIEI en esta organización ha tenido una altísima aceptación por parte del colectivo que ha participado en él.
4. El programa PIEI, cumple las especificaciones del Eiconsortium, tiene una evaluación muy positiva por parte de los participantes y además los resultados de las hipótesis V avalan la eficacia del programa, dado que la IE de los supervisores se ha visto incrementada de manera significativa. Se puede afirmar que la eficacia del programa PIEI en la formación emocional de supervisores de este CC, ha sido alta.

5. Los niveles de IE (Intra e Interpersonal) de los supervisores han sido evaluados con los auto-informes TMMS-24 y TECA respectivamente. El Desempeño Laboral (Rendimiento, Absentismo y Rotación) de sus equipos ha sido evaluado con datos suministrados por la compañía donde se ha realizado la investigación. (Ferrero M. , 2015)

G. INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA. Obregón, México.

Autor: NAVARRO, E. (2014).

Tema: “Modelo de gestión para mejorar el desempeño individual en una Organización de la Sociedad Civil de Ciudad Obregón, Sonora. Instituto Tecnológico de Sonora. Obregón, Sonora, México”.

Objetivo General: Diseñar un modelo de gestión para mejorar el desempeño individual en una Organización de la Sociedad Civil que impacte al mismo tiempo en el desempeño de la organización.

Metodología: Se realizó un estudio con diseño no experimental, su enfoque fue cualitativo mostrando un alcance descriptivo de corte transversal.

Instrumento: Para la recolección de datos se diseñó un cuestionario, aplicando la técnica de la entrevista, también se utilizó instrumentos como la guía de entrevista, todos estos fueron validados por especialistas y doctores en planeación estratégica.

Conclusiones: El autor concluye:

1. Al inicio de este estudio se planteó como pregunta de investigación ¿Cómo mejorar el desempeño individual en una Organización de la Sociedad Civil para que se eleve la calidad de los servicios que ésta ofrece? estableciendo como objetivo el diseñar un modelo de gestión para mejorar el desempeño individual en una Organización de la Sociedad Civil que impacte al mismo tiempo en el desempeño de la organización con la finalidad de elevar la calidad de los servicios ofrecidos.
2. Partiendo de lo anterior se realizaron las actividades de investigación correspondientes y necesarias para llegar a una propuesta de solución para la problemática planteada, obteniendo como resultado un modelo de

gestión para mejorar el desempeño individual en una Organización de la Sociedad Civil, compuesto por cuatro fases que van desde la definición de objetivos hasta el reconocimiento al desempeño logrado por los trabajadores. Además se estableció el proceso que debe de seguirse para implantar el modelo diseñado de forma exitosa en la organización así como unas medidas de control para asegurar dicho éxito.

3. El modelo para mejorar el desempeño individual en la Organización de la Sociedad Civil diseñado, puede ser replicado en cualquier otra organización de este mismo giro, ya que los elementos que intervienen en el modelo pueden adaptarse a cualquier puesto o cargo que exista en otra OSC, variando solamente el tiempo empleado en la implementación, además, deberá identificarse claramente a que puestos de esa organización se les asignará cada uno de los roles fundamentales que se desempeñan para la implementación del modelo. (Navarro E. , 2014)

H. UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN. Escuela de Posgrado. Lima, Perú.

Autor: ESPINOZA, J. (2017).

Tema: “Clima organizacional y liderazgo: Predictores del desempeño docente, en los centros educativos iniciales de La Unión Peruana del Norte, 2016”.

Objetivo General: Determinar si el clima organizacional y el liderazgo son predictores del desempeño docente en los centros educativos iniciales de la Unión Peruana del Norte, 2016.

Metodología: Fue de tipo mixta, es decir con un enfoque cuali-cuantitativo con métodos combinados, el diseño fue descriptivo de corte correlacional y transversal, en su primera fase fue cuantitativa y en la segunda fase cualitativa, para así poder ampliar y auscultar los datos recolectados en el test aplicado.

Instrumento: El estudio requirió la aplicación del instrumento el Multifactor Leadership Questionnaire, MLQ 5X Corta (Zavala, 2004), siendo este el producto de una traducción y contextualizado para Latinoamérica, posee dos dimensiones. El cuestionario quedo conformado por 65 preguntas.

Conclusiones: El autor concluye:

1. El clima organizacional en los centros educativos iniciales es negativo; en consecuencia, no existe buen clima organizacional en los centros educativos iniciales de la Unión Peruana del Norte. Por otro lado, el desempeño docente queda determinado en un nivel promedio; además en los directivos de los centros educativos iniciales de la Unión Peruana del Norte predomina el liderazgo transformacional.

2. La investigación revela que los directivos tienen una tendencia hacia el liderazgo transformacional, contribuyendo para un buen desempeño docente. Es necesario poseer mayor presencia y estabilidad de este tipo de líderes, para que la educación sea integral y de calidad (organizada, planificada y ejecutada). Los directivos deben marcar y determinar las diferencias jerárquicamente, para que los docentes no confundan amistad con trabajo, así el tener líderes carismáticos no llevará a un descenso del desempeño docente. Los centros educativos iniciales necesitan directivos quienes inspiren y busque el desarrollo profesional, la innovación, la creatividad; además generen confianza para lograr mayor estabilidad y permanencia los directivos en el cargo.

3. Es importante destacar que esta investigación contribuye para mostrar una realidad que requiere mejoras de urgencia en el clima organizacional. Además, se debe fomentar actividades que fortalezcan las relaciones fraternales entre 135 docentes, el compromiso e involucrar a los docentes en la planificación, organización y ejecución de actividades y/o tareas del centro educativo inicial.

4. Con los cambios generados en la metodología de enseñanza-aprendizaje desde el año 2015 y considerando que actualmente constituyen un plan piloto, se requiere directivos quienes exijan el cumplimiento de los procesos, además consideren la infraestructura, la autonomía e iniciativa de cada docente, con el propósito de generar un clima organizacional positivo.

5. El clima organizacional y liderazgo transformacional son predictores del desempeño docente; sin embargo, no son las únicas variables. (Espinoza J. , 2016)

I. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA,
MANAGUA, Matagalpa – Nicaragua.

Autor: Zans, A. (2016).

Tema: “Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAM – Managua en el Periodo 2016”.

Objetivo General: Analizar el Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAM – Managua en el Periodo 2016.

Metodología: Esta investigación se desarrolló bajo el paradigma postpositivista, donde el enfoque plantea que existe una realidad, pero esta no puede ser aprehendida completamente, además de ser explicados sus hechos, considerando que nos encontramos bajo las leyes naturales, la cual los humanos la perciben de forma incompleta.

Instrumento: El estudio contemplo varios métodos empíricos en su diseño, en el caso de la recolección de datos se hizo a través del instrumento cuestionario y la técnica encuesta, la observación y la entrevista. La fuente secundaria fue la lectura científica, con temas relacionados al clima y comportamiento organizacional provenientes de tesis de grado depositadas en el internet. La fuente primaria fue los datos obtenidos a través de las encuestas, entrevistas y revisión de tipo documental.

Conclusiones: El autor concluye:

1. El Clima Organizacional presente en la FAREM, es de optimismo en mayor medida, por lo cual se considera entre Medianamente Favorable y Desfavorable, siendo el liderazgo practicado poco participativo, sin

disposición en mantener un buen clima organizacional en el equipo de trabajo.

2. Se identifica que el desempeño laboral, que se desarrolla en la Facultad, es bajo, aunque las tareas se realizan y ejecutan en el tiempo requerido, donde la toma de decisiones, se realiza en gran medida de manera individual, careciendo de un plan de capacitación.

3. Los trabajadores docentes y administrativos de la facultad consideran que el mejoramiento el Clima Organizacional Incidiría de manera positiva en el Desempeño Laboral, y las relaciones interpersonales, les hacen sentirse bien en el trabajo, por lo que consideran que se debe cultivar. (Zans, 2016)

J. Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador, Quito – Ecuador.

Autor: Montesdeoca, A. (2017).

Tema: “Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la Unidad Educativa Particular Santo Domingo de Guzmán – Quito”.

Objetivo General: Fortalecer las dimensiones de flexibilidad, estándares y compromiso de grupo del clima organizacional, mediante actividades que promuevan la interacción entre los colaboradores y la mejora del desempeño docente y al logro de los objetivos de calidad institucionales.

Metodología: La investigación presente un diseño descriptivo de tipo correlacional, ya que busco determinar la incidencia del Clima Organizacional con el desempeño del docente, basándose en el Registro 40, los análisis de resultados y las mediciones obtenidas de la aplicación del modelo UESDG-Q.

Instrumento: Para la aplicación instrumento diseñado que fue el cuestionario validado HeyMcBer hacia las fuentes primarias que fueron los docentes y conocer de primera fuente su percepción lo referente al clima organizacional y su desempeño, todo con base a las prácticas académicas de la Institución según el Artículo “Nº 45 del Reglamento LOEI (Ecuador, Asamblea Nacional 2015 p. 16)”. Al respecto de las Fuentes secundarias, estas fueron las consultas realizadas a los antecedentes bibliográficos sobre el clima y desempeño con base a Hey Group y al Ministerio de Educación.

Conclusiones: El autor concluye:

1. Que abundan los estudios referentes a clima organizacional, sin embargo, el tema es inagotable, considerando que constantemente autores exponen enfoques y modelos para evaluar y fortalecer ambiente laboral dentro la empresa.
2. Que la percepción del Clima Organizacional es un proceso dinámico, en consecuencia, al ejecutar acciones dentro de ese clima se pudo evidenciar una nueva correlación con la variable desempeño.
3. Que en el proceso de comparación de resultados al medir el momento 0 con el momento 1, se pudo conjeturar que el clima organización influye significativamente en el desempeño, aunque dicha incidencia sea baja.
4. Que en la resulta de la medición del momento 0, se pudo evidenciar la existencia de una incidencia positiva de nivel bajo específicamente de la variable estándares, sobre la variable desarrollo profesional en el desempeño docente, con relación al clima la variable responsabilidad también obtuvo una incidencia positiva de nivel bajo.
5. La variable flexibilidad que al medir los dos momentos mostro cierta brecha con un nivel de riesgo medio, cercano a escala critica, donde el plan de mejoramiento no logro la meta propuesta, considerando que 75 de las actividades diseñadas para tal propósito, que era la capacitación de directivos en relación al liderazgo, fue suspendida por las constantes inasistencias de las personas que son los que podrían generar cambios significativos en los microclimas.
6. Que para lograr mejoras en la percepción del Clima de la UESDG-Q, se requiere revisar el grado de flexibilidad de los directores con relación al cumplimiento de las normas, reglas, políticas y procedimientos, para que no interfieran en los procesos, sino más bien que los faciliten, donde los colaboradores se sientan motivados, además que se reduciría la burocracia.
7. La variable estándares, cuando fue medido el momento 0 mostro incidencia sobre el desempeño, trabajándose sobre la premisa del plan

de mejora, es importante mencionar que la dimensión desarrollo profesional del desempeño guarda relación con sus dos variables.

8. Con relación a la variable espíritu de equipo, incluida en la mejora, se afirma que su implementación fue solamente efectiva en la sección del colegio.
9. Que la UESDG-Q muestra internamente dos microclimas de forma definida, uno en la básica y otro en el colegio. Donde la percepción del docente del área de inicial a 7mo grado, exponen que existe una notoria brecha entre lo que están viviendo y lo que realmente quieren vivir en el ambiente laboral, al contrario de lo expresado por lo 76 docentes encuestados que se desempeñan con estudiantes de 8vo grado a tercero de bachillerato, los cuales manifiestan un agradable clima organizacional. (Montesdeoca, 2017)

K. UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL DIRECCIÓN GENERAL DE POSGRADOS, Quito – Ecuador.

Autor: MELÉNDEZ, R. (2015).

Tema: “Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la Subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas, en el periodo 2013-2014”.

Objetivo General: Determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores de la Subsecretaría General Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas.

Metodología: El estudio presento un diseño descriptivo – explicativo, porque busco determinar el motivo de cierta situación, donde se relacionan causas y efectos dentro del clima laboral y el desempeño de las funciones de trabajadores de la institución.

Instrumento: Para la investigación fueron practicados dos tipos de test, el primero para conocer con precisión el clima y el desempeño, para el clima organización en específico se consideró el test de la empresa Great Place to Work abarcando toda la entidad, pero enfocado en el departamento de talento humano, a estos se profundizo un análisis de expertos.

Conclusiones: El autor concluye:

1. Que el clima organización no afecta ni influye en los resultados de forma directa, que esto sucede en el desempeño de los trabajadores de las otras direcciones.
2. Con base al resultado se determina la credibilidad vendría a ser el único sub constructo que guarda relación con el clima organizacional, el cual influye de forma positiva en la orientación de los resultados.
3. Guarda correlación positiva con el factor respeto significativamente y proporcionalmente.
4. Que el factor credibilidad guarda correlación positiva con los resultados al igual que la anterior con la camaradería, es decir de forma proporcional.
5. Que el factor credibilidad y el orgullo guardan correlación positiva, es decir todas las personas siente ser parte de la institución gracias a las expresiones manifiestas por los clientes externos e internos.
6. Que el desarrollo de las labores es completamente básico en el desarrollo del resto de las actividades, y no guaran relación al cumplimiento, mostrando un nivel moderado. (Meléndez, 2015)

L. UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA. IQUITOS – PERÚ.

Autor: NUÑEZ, M (2015).

Tema: “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía peruana, período 2013”.

Objetivo General: Determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Periodo 2013.

Metodología: Esta investigación presente un diseño descriptivo de tipo correlacional.

Instrumento: Para la obtención de la información fue utilizado como instrumento el cuestionario, para el estudio se emplearon dos, uno aplicado en la variable independiente y el otro para la dependiente, incluyéndose en el

cuestionario una serie de preguntas orientadas al logro de los objetivos del estudio.

Conclusiones: El autor concluye:

1. Existe un Nivel Medio o moderado de Clima Organizacional de los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Periodo 2013.
2. Existe un Nivel Medio o moderado de Satisfacción Laboral de los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Periodo 2013.
3. En lo que respecta a la dimensión de Involucramiento Laboral, los trabajadores del IIAP, percibe que se involucra en su trabajo con compromiso para superar los obstáculos, con unas relaciones interpersonales favorables y confiando en la mejora de los métodos de trabajo.
4. En lo que respecta a la dimensión de Supervisión, los trabajadores del IIAP, percibe que la calidad de supervisión por parte de los jefes se encuentra en un nivel adecuado; el cual favorece los resultados esperados conforme los planes estratégicos; confían en sus trabajadores y delegan funciones acordes a las necesidades institucionales.
5. En cuanto a la dimensión de comunicación, los trabajadores, perciben fluidez, rapidez y celeridad en la cadena de valor de los procesos organizacionales. Tienen acceso a la expresión de sus necesidades y a la retroalimentación de sus competencias.
6. En las Condiciones laborales, los trabajadores del IIAP, la perciben como una Institución que practica relaciones laborales favorables en cuanto a infraestructura, ambientes adecuados, seguridad laboral, reconocimiento y remuneraciones acorde a los perfiles de puestos.
7. En la dimensión Autorrealización, los trabajadores del IIAP, perciben a su Institución como medio laboral que favorece su desarrollo personal y profesional. Sus regímenes laborales facilitan flexibilizar sus perfiles de puestos acorde sus necesidades institucionales, su intención es dar valor a las competencias y cubrir mayores expectativas laborales. (Nuñez, 2015)

M. UNIVERSIDAD NACIONAL A DISTANCIA- UNAD. Bogotá – Colombia.

Autor: MONTERO, W. (2015).

Tema: “Diagnóstico del clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de enfermería del Hospital Especializado Granja Integral HEGI, en Lérída, Tolima, 2015”.

Objetivo General: Diagnosticar el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de enfermería del HEGI, Lérída- Tolima, 2015.

Metodología: El estudio realizado conto con un enfoque cuantitativo, observacional, descriptivo, con un corte de tipo transversal, el cual estuvo direccionado para analizar el Clima Organizacional y la satisfacción laboral del personal de enfermería del HEGI.

Instrumento: En el proceso de recolección de información, se diseñó una encuesta con 90 preguntas en 4 apartados: aspectos sociodemográficos y labores, aspectos de clima organizacional, aspectos de seguridad del paciente.

Conclusiones: El autor concluye:

1. El recurso humano es el capital empresarial más valioso, pues es el que posee y desarrolla el know-how organizacional; por ello se hace imperativo realizar mediciones de clima laboral al interior de las empresas, ya que estas permiten conocer las percepciones de los colaboradores sobre su entorno y realizar intervenciones tanto a nivel de diseño o rediseño de estructuras organizacionales, cambios en el entorno organizacional interno, gestión de programas motivacionales, gestión de desempeño, mejora de sistemas de comunicación, mejora de procesos productivos, mejora en los sistemas de retribuciones, etc.

2. La medición de clima laboral hace que las empresas conozcan las percepciones de los empleados acerca de las variables que más inciden en su comportamiento, lo que se refleja en su desempeño, es decir que permite saber cómo esas percepciones y/o representaciones hacen que los individuos se comporten o reaccionen de una determinada manera.

3. El contar con un clima organizacional satisfactorio es importante para el logro de los objetivos estratégicos de la organización; cabe resaltar que no es todo lo que se necesita pero es un factor importante que aporta al logro de dichos objetivos, ya que muchos dependen del compromiso de las personas y si los colaboradores están contentos con el lugar donde trabajan, hacen sus actividades a gusto y son conscientes de su responsabilidad de hacerlo bien, esto traerá consigo que la empresa perdure, se mantenga productiva y en constante mejoramiento y crecimiento.

4. En general se respira un buen clima organizacional recordando que existen dimensiones que merecen especial atención como los son la Estructura, Desafíos y responsabilidad.

5. La Satisfacción Laboral encontrada es buena encontrándose en un 76%, aunque podrían mejorar si se emprenden estrategias que impacten positivamente el bienestar de los trabajadores. (Montero, 2015)

N. UNIVERSIDAD ANDINA “NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ”. Juliaca – Perú.

Autor: LARICO, R (2015).

Tema: “Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca 2014”.

Objetivo General: Determinar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014.

Metodología: El diseño contemplado en esta investigación fue de tipo descriptivo con enfoque correlacional, contemplando la premisa que el desempeño laboral de los trabajadores vendría a ser una consecuencia intrínseca de los factores motivadores percibidos por cada trabajador dentro de su medio ambiente laboral.

Instrumento: Se diseñó un cuestionario para la recolección de información relacionada a los factores motivacionales, la cual fue la variable

independiente, la técnica aplicada la encuesta, mismo proceso correspondió para la variable dependiente desempeño laboral.

Conclusiones: El autor concluye:

1. Se comprobó la existencia de vinculación significativa entre los factores motivadores y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.
2. Se evidenció relación significativa entre las remuneraciones del mínimo vital con el cumplimiento de responsabilidades porque eso influye de manera significativa en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.
3. Se encontró relación significativa entre los incentivos que se les otorga a los trabajadores como las resoluciones, carta de felicitación y becas de capacitación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.
4. Se evidenció una vinculación directa entre las condiciones del ambiente físico y estima como amor al trabajo, autorrealización puesto que influye de manera relevante en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román. (Lariaco, 2015)

O. PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ. Lima – Perú.

Autor: GAMARRA, H. (2014).

Tema: “Percepción de Directivos y Docentes sobre cuatro categorías del Clima Organizacional en una Institución Educativa Estatal de la UGEL 04 de Comas”.

Objetivo General: Analizar las percepciones de directivos y docentes sobre el clima organizacional en una institución educativa estatal de la UGEL 04 de Comas.

Metodología: La investigación fue de campo con enfoque cualitativo, debido a que la realidad problemática está presente aun y se debe obtener la información de forma directa, el diseño es de tipo descriptivo no experimental.

Instrumento: El instrumento que se diseñó fue el cuestionario, la técnica la entrevista con base a una guía semiestructurada.

Conclusiones: El autor concluye:

1. La categoría referida a la Confianza entre directivos y docentes manifiesta percepciones de satisfacción. Estas percepciones en gran medida tienen que ver con las condiciones adecuadas y prácticas cotidianas de valores para interrelacionarse; entre las que se enuncian el respeto, la cordialidad el trato amable; estos sentimientos se expresan y representan normas valoradas en el grupo docente teniendo en cuenta los años que comparten labores pedagógicas en la institución. En ese sentido podríamos decir entonces, que las relaciones interpersonales cercanas y positivas entre directivos y docentes evidencian la existencia de confianza, siendo esta una categoría importante y de fortaleza para la institución, favoreciendo de esta manera una adecuada atmósfera laboral en la organización.

2. En la categoría de Presión de acuerdo a las percepciones de los docentes entrevistados se ha encontrado evidencias de insatisfacción laboral. Esta situación se manifiesta a consecuencia de la falta de supervisión constante, acompañamiento, además de reuniones de coordinación por parte del equipo directivo de la institución que favorezcan la retroalimentación de sus labores docentes. Tanto profesores como directivos asumen que cada uno conoce las normas establecidas por la institución y por ende sus responsabilidades. Asimismo los docentes perciben que existe dejadez, no se pone énfasis en la tarea en cuanto a control de labores, falta de compromiso, además de la ausencia de una gerencia oportuna y eficaz. En tal sentido, es importante la presencia de un buen liderazgo que comprometa y encamine a los miembros de un equipo hacia el logro de los objetivos y optimice la capacidad creadora de los docentes.

3. En cuanto a la categoría de Apoyo, los docentes entrevistados coinciden en sus percepciones con respecto a la presencia de ayuda por parte de la dirección y un sentimiento de solidaridad mutua entre docentes

que laboran en la institución. Los docentes se sienten apoyados por el director en situaciones personales, familiares o de índole laboral y reconocen el apoyo como un valor prevaleciente en la institución. La satisfacción en el trabajo es necesaria para que cualquier miembro se sienta involucrado con su deber y logre los objetivos propuestos. En el caso de los profesores, el bienestar, es fuente de salud, la misma que se verá proyectada en forma directa en el trabajo con los alumnos.

4. La categoría referida a Reconocimiento, ocasiona percepciones de insatisfacción laboral en los directivos y docentes en gran medida debido a que no reciben ningún tipo de incentivo ni económico ni de otra clase. No ven valorado su trabajo. En tal sentido se percibe al docente desmotivado. Una docente manifestó su deseo por recibir algún tipo de reconocimiento verbal o a través de documentos que feliciten su iniciativa por desarrollar proyectos que favorezcan el aprendizaje de los alumnos.

5. Que los hallazgos obtenidos refieren evidencias empíricas de las categorías objeto de estudio como lo fue el clima organizacional, entre ellas el Apoyo, la Confianza, Presión, Reconocimiento los cuales parecieran tener incidencias en el comportamiento entre los miembros que laboran en la institución. Por tanto teniendo en cuenta el modo en que se analicen estas cuatro categorías y se puedan mejorar sus deficiencias la calidad del clima organizacional será óptima al igual que los objetivos establecidos por la institución educativa. (Gamarra, 2014)

P. UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS. Lima, Perú.

Autor: RIVERA, I. (2016).

Tema: “Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal asistencial del Centro Quirúrgico, en el Hospital *Félix Mayorca Soto* de Tarma, 2015”.

Objetivo General: “Determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal asistencial del centro quirúrgico en el Hospital *Félix Mayorca Soto* Tarma 2015”.

Metodología: El enfoque de la investigación es cuantitativo y de diseño descriptivo de tipo transversal.

Instrumento: El instrumento diseñado fue el cuestionario y la técnica aplicada para la recolección de datos la entrevista.

Conclusiones: El autor concluye:

1. El personal asistencial del centro quirúrgico en el Hospital “Félix Mayorca Soto” respecto al clima organizacional calificó como favorable con un predominio de los factores del involucramiento laboral.
2. El personal asistencial del centro quirúrgico en el Hospital “Félix Mayorca Soto” respecto a la satisfacción laboral se ubica en un nivel satisfactorio con predominio el factor de capacidad de desarrollo personal.
3. Se encontró que existe asociación y por tanto influencia del clima organizacional y la satisfacción laboral del personal asistencial del centro quirúrgico en el hospital “Félix Mayorca soto”, situación que se determinó con un 70% favorablemente acerca de su clima organizacional siendo el puntaje promedio total de 168.73 puntos de una escala de 250 puntos.
4. Satisfacción laboral, evidenciados por un puntaje promedio de 112.67 de una escala de 180 puntos. Los resultados de la prueba de Fisher muestran que las diferencias observadas son significativas ($p=0.012$). Con esto, se rechaza la hipótesis nula de que no existe asociación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. (Rivera, 2016)

Q. UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO. Trujillo, Perú.

Autor: PRADO, C. (2015).

Tema: “Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo”.

Objetivo General: Establecer la relación de los factores del Clima Laboral y las Competencias del Desempeño Laboral en los Trabajadores Administrativos de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo.

Metodología: La investigación conto con un diseño descriptivo de tipo correlacional, ya que su objetivo era determinar cuál es el grado de relación existente entre las 2 variables en estudio.

Instrumento: Se emplearon las técnicas de la encuesta para aplicar las Escalas que medirán el Clima Laboral y el Desempeño Laboral.

Conclusiones: El autor concluye:

1. Existe una relación altamente significativa entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad César Vallejo de La Libertad, esto nos demuestra que el clima laboral es un factor fundamental para mantener un nivel de desempeño adecuado en los trabajadores dentro de la organización; por ende se concluye que existe una vinculación causa-efecto positiva entre ambas variables.

2. El clima laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad César Vallejo de La Libertad alcanzó el nivel alto en un 41.67% y el nivel medio en un 58.33% de los trabajadores administrativos, lo que nos indica que la percepción que tienen sobre el clima laboral, si bien cierto es buena y aceptable, hay un gran porcentaje que considera o percibe que el clima laboral no es el más adecuado; es por ello que en el análisis de las dimensiones podemos identificar que la percepción que tienen los colaboradores sobre la dimensión alcanzan niveles altos a excepción de la dimensión autorrealización que alcanza valores similares en el nivel alto y medio.

3. El nivel de desempeño laboral que se dio en los trabajadores administrativos fue alto en el 58.33% del total de encuestados y en menores proporciones los niveles medio y bajo. En cuanto a las dimensiones analizadas se puede ver claramente que un factor que influye en el desempeño laboral, son la condiciones físicas y ambientales en el trabajo ya que del total de encuestados un 70.00% consideran que están en el nivel medio y bajo. Por otro lado la dimensión que mide el nivel de satisfacción con su trabajo, nos dice que el 46.67% está en un nivel medio, y la dimensión sobre la satisfacción con el reconocimiento

establece que el 41.67% también está en un nivel medio, esto nos muestra que si bien es cierto los trabajadores están medianamente satisfechos con su trabajo y el reconocimiento del mismo, existen factores como: el régimen laboral al cual pertenecen gran parte de los trabajadores, la poca posibilidad de crecimiento profesional, la falta de capacitaciones continuas, la inadecuada y/o deficiente determinación de las especificaciones técnicas y términos de referencia, etc., son factores que influyen en los trabajadores y hacen que estos no se sientan plenamente satisfechos y motivados. (Prado, 2015)

R. UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO ESCUELA DE POSTGRADO. Trujillo, Perú.

Autor: Guzmán, B. (2015).

Tema: “Clima Organizacional y su relación con el Desempeño Docente en los I.S.T.P. Trujillo y Florencia de Mora”.

Objetivo General: Probar que el clima organizacional se relaciona con y el desempeño docente en los Institutos Superiores Tecnológicos Públicos Trujillo y Florencia de Mora.

Metodología: La metodología empleada fue básica, por lo cual le correspondió un diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional.

Instrumento: Se diseñó un cuestionario como instrumento que permitiera la medición del Clima Organizacional, con el cual se verificó el nivel de clima, este estuvo conformado por 40 indicadores, otro sobre el desempeño docente, para medir el desempeño laboral, conformado por 28 indicadores.

Conclusiones: El autor concluye:

1. El nivel promedio de Clima organizacional que poseen los docentes de la I.S.T.P. Trujillo, es Bajo (30.65), en cuanto a las dimensiones de esta variable, el promedio de las dimensiones: Medio Ambiente físico (3.30), Estructura organizativa (3.33), Estilo de dirección institucional (3.16), Trabajo en equipo (3.14), Procesos (2.98), Variables personales (2.84), Estilo de supervisión (2.91), Motivación (3.02), Estabilidad laboral

(2.91) y Objetivos (3.07) se encuentra en el nivel bajo. Y de los docentes de la I.S.T.P. Florencia de Mora, es Bajo (29.93), en cuanto a las dimensiones de esta variable, el promedio de las dimensiones: Medio Ambiente físico (3.00), Estructura organizativa (3.07), Estilo de dirección institucional (2.87), Trabajo en equipo (3.00), Procesos (3.07), Variables personales (3.00), Estilo de supervisión (2.87), Motivación (2.87), Estabilidad laboral (3.07) y Objetivos (3.13). (Guzmán, 2015)

2. El nivel promedio de desempeño que poseen los docentes, de la I.S.T.P. Trujillo, es Bajo (24.26), en cuanto a las dimensiones de esta variable, el promedio de las dimensiones: Motivación del estudiante (3.40), Habilidad para orientar el aprendizaje (3.38), Disposición para experimentar nuevas cosas (3.37), Nivel de dominio de una cultura general (3.48), Dominio de la enseñanza cualitativa (3.52), Fluidez de la comunicación (3.55) y Cualidades morales y personales (3.55), se encuentra en el nivel bajo. Y de los docentes, de la I.S.T.P. Florencia de Mora, es Bajo (21.87), en cuanto a las dimensiones de esta variable, el promedio de las dimensiones: Motivación del estudiante (3.12), Habilidad para orientar el aprendizaje (3.00), Disposición para experimentar nuevas cosas (2.87), Nivel de dominio de una cultura general (3.20), Dominio de la enseñanza cualitativa (3.25), Fluidez de la comunicación (3.13) y Cualidades morales y personales (3.30), se encuentra en el nivel bajo. (Guzmán, 2015)

2.2.2. Trabajos de investigación (Artículos Científicos)

A. UNIVERSIDAD DE TAMAULIPAS. Bogotá, Colombia.

Autor: BERNAL, I. (2015).

Revista: REVISTA ESTUDIOS GERENCIALES

Tema: “El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico”.

Objetivo General: Examinar la multidimensionalidad y las características fundamentales de las variables de clima organizacional y calidad de los servicios públicos de salud.

Metodología: La investigación fue documental, donde los métodos de análisis se enfocaron en revisión de literaturas sobre el tema objeto de estudio.

Instrumentos: A través de cuestionarios por el que se podrá diagnosticar y responder más profesionalmente a las necesidades que nos refleje.

Conclusiones: Teniendo como conclusiones:

1. Primero que los enfoques presentados por diversos autores referentes a los conceptos, características y modelos de medición de las variables estudiadas presentan similitud en sus investigaciones, al coincidir que las dimensiones de estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calidez, apoyo, normas, conflicto e identidad son las más utilizadas en la evolución del clima organizacional para este tipo de instituciones.
2. En tanto que para la valoración de la calidad de los servicios públicos de salud la literatura menciona que los factores de medición más recurrentes son empatía, capacidad de respuesta, elementos tangibles, confiabilidad y seguridad.
3. De igual forma, al analizar la información presentada en el presente artículo se infiere teóricamente que sí existe relación entre el clima organizacional y la calidad de los servicios públicos de salud, puesto que investigaciones previas afirman que aspectos vinculados al ambiente de trabajo, tales como la motivación, el liderazgo y la satisfacción del personal, tienen una relación directa en la calidad de los servicios públicos de salud.
4. Así mismo, se concluye que el ambiente laboral en que se desarrollan los procesos de salud se ve influenciado por el clima organizacional prevaleciente en las instituciones hospitalarias, de tal forma que un clima favorable beneficia el entorno de trabajo y, con ello, el compromiso y el desempeño de los empleados. (Bernal I. , 2015)

B. Revista Cuidarte. Universidad de SANTANDER. Santander, Colombia.

Autor: DÍAZ, C. (2017).

Revista: REVISTA CUIDARTE.

Tema: “Ausentismo y desempeño laboral en profesionales de enfermería de áreas críticas”

Objetivo General: El objetivo de la investigación consistió en determinar los factores que condicionan el ausentismo y su relación con el desempeño laboral de los profesionales de enfermería que laboran en áreas críticas.

Metodología: La investigación es de tipo correlacional, prospectivo y de corte transversal.

Instrumentos: La recolección de datos se realizó en dos partes, la primera se centró en los datos para medir la variable ausentismo, a través del instrumento cuestionario conformado por 18 preguntas, 4 dimensiones con escala de Likert. La segunda, para medir la variable desempeño laboral, con 50 preguntas con 6 dimensiones.

Conclusiones: Teniendo como conclusiones:

1. Que se pudo conjeturar en este estudio, los factores relacionados al trabajo y los de contexto específico y cultura, son los que condicionan el ausentismo.
2. Al igual que en la evaluación de desempeño, se pudo evidenciar que diversos grupos de trabajadores, tienen distintas percepciones con relación a la evaluación del profesional de enfermería, por lo cual el método propuesto, podría aportar información relevante sobre el desempeño de estos profesionales de la salud.
3. Es concluyen que el ausentismo guarda relación con el desempeño laboral, siendo sus relaciones de varios niveles, moderada a baja intensidad en relación a los condicionante descritos de ausentismo y las dimensiones del desempeño, por lo tanto es necesario realizar un abordaje general, lo cual permite garantizar la atención de calidad que debe prestar las instituciones de salud. (Diaz, 2017)

C. Revista Colombiana de Salud Ocupacional. Universidad Libre – Seccional, Cali - Colombia.

Autor: QUIÑONEZ, F. (2015).

Revista: Revista Colombiana de Salud Ocupacional.

Tema: “Clima Organizacional en una Institución de Educación Superior Mexicana”

Objetivo General: Estudiar la relación entre el clima organizacional y el área de trabajo, tiempo laborando, tipo de contratación y categoría del personal de una institución de educación.

Metodología: El tipo de estudio utilizado fue cuantitativo, correlacional, transversal, no experimental, ex post facto.

Instrumentos: El instrumento diseñado por Koys y Decottis se aplicó, así como la encuesta creada para la recolección de información, las variables contemplaron factores sociolaborales, entre ellos el área de trabajo, tiempo laborando, tipo de contratación y categoría laboral. También fue utilizada estadística descriptiva, estadística no paramétrica las cuales permitieron determinar la relación existente entre ellas, para luego aplicar la prueba Kruskal-Wallis.

Conclusiones: Teniendo como conclusiones:

1. El estudio demostró que los trabajadores de la institución de educación superior de Jalisco, México presentan un índice general de clima organizacional de alto a muy alto, situación que se repite en otras instituciones de diferentes países de Latino América, como se da cuenta en el estudio de Molina Gaytán y colaboradores donde se aprecia un clima educativo organizacional con tendencia favorable a pesar de que se requiere trabajar en algunas áreas; y en el estudio de Linares Medina y colaboradores donde se muestra que, alienar la cultura organizacional de las universidades a un ambiente favorable ayuda a promover el mejoramiento individual y colectivo para el fortalecimiento institucional.

2. Así mismo, se demostró que no existen asociaciones ni diferencias estadísticas que puedan considerarse significativas entre el índice general de clima organizacional y los grupos de análisis: área de trabajo, tiempo laborando, tipo de contratación y categoría, a diferencia de los mostrado en el estudio de Sandoval donde la variable de área de trabajo muestra que los administrativos más jóvenes observan el clima laboral más favorable. Los trabajadores comparten la percepción de que la institución es un lugar con condiciones del entorno y con relaciones armoniosas que les permite un desarrollo laboral productivo, motivación hacia el trabajo, una calidad de vida saludable, satisfacción y compromiso laboral, similar a lo reportado en el trabajo de Murillo en su trabajo sobre factor humano y clima organizacional; pero en oposición a lo referido por Vázquez y Guadarrama en el estudio realizado en el Instituto Tecnológico de Toluca, México, donde se encontraron diferencias significativas entre el clima real o actual y el deseado por los sujetos de estudio.
3. La sobrecarga de trabajo y las tareas repetitivas, la falta de autonomía, falta de equidad y de confianza están relacionadas con el riesgo psicosocial en el trabajo en donde los trabajadores desarrollan sintomatología psicosomática como problemas de cansancio, mareo, trastornos del sueño, dolores de cabeza, burnout, falta de compromiso con la institución, lo que los coloca en riesgo psicolaboral. En este sentido, el estudio demostró aspectos particulares en los cuales se tienen que poner énfasis debido a que existe un riesgo psicolaboral en la institución en los grupos por áreas de trabajo, tiempo laborando, la categoría laboral, ya que existen trabajadores que presentaron un nivel de alto a muy alto en lo que se refiere a la presión laboral.
4. Así también, se demostró que se encontraron diferencias entre los grupos por área de trabajo con la autonomía y cohesión, entre los grupos por tiempo laborando y la confianza, presión, equidad e innovación, entre los grupos por categoría laboral y la autonomía y la presión. De igual manera, se encontraron relaciones entre las dimensiones del clima organizacional y los factores sociolaborales: entre el apoyo y el área de trabajo, entre la autonomía y la categoría

laboral, y existió relación entre la presión y la categoría laboral. Por lo tanto, es importante generar acciones que atiendan estas diferencias y relaciones entre el clima organizacional y los factores sociolaborales, para prevenir problemas en la salud psicolaboral. (Quiñonez, 2015)

D. “Revista de Investigación en Comunicación. Universidad Nacional del Altiplano Perú. Puno, Perú”.

Autor: TORRES, E. (2015).

Revista: REVISTA DE INVESTIGACIÓN EN COMUNICACIÓN

Tema: “Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú”.

Objetivo General: Determinar correlación existente entre clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno.

Metodología: El tipo de estudio correspondió a un diseño básico de investigación, con un diseño tipo descriptivo y correlacional.

Instrumentos: Se utilizó la técnica de las fichas con sus respectivos instrumentos, las empleadas fueron la ficha bibliográfica, la de resumen, transcripción; además de la técnica para la encuesta fue el cuestionario aplicado para la variable de clima organizacional y desempeño laboral, empleada sobre la muestra.

Conclusiones: Teniendo como conclusiones:

1. Se ha determinado con un nivel de significancia del 5% que existe una relación directa positiva fuerte ($r=0,828$) y significativa ($t = 16,90$) entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno -2014.
2. Existe una relación directa positiva media o moderada ($r=0,635$) y significativa ($t=9,41$) entre la Comunicación y el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno -2014. Esto desprende que cuando se mantiene una comunicación buena va a permitir que los docentes intercambien estrategias y técnicas de enseñanza para obtener un buen desempeño laboral.

3. Existe una relación directa positiva media o moderada ($r=0,721$) significativa ($t=11,91$) entre Condiciones Laborales y el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno -2014.

4. Existe una relación directa positiva fuerte ($r=0,758$) significativa ($t=13,29$) entre Involucramiento Laboral y el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno -2014.

5. Existe una relación directa positiva fuerte ($r=0,829$) significativa ($t=16,99$) entre Autorrealización y el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno -2014.

6. Existe una relación directa positiva media o moderada ($r=0,636$) y significativa ($t=9,43$) entre Supervisión y el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno -2014. (Torres E. , Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú, 2015)

E. Revista Cubana de Enfermería. Facultad de Enfermería Lidia Doce. La Habana, Cuba.

Autor: ESPINOZA, A. (2016).

Revista: REVISTA CUBANA DE ENFERMERÍA.

Tema: “El desempeño de los profesionales de Enfermería”.

Objetivo General: Sistematizar la definición de desempeño profesional de enfermería, teniendo en consideración su relación con las condiciones actuales de la práctica de la enfermería cubana.

Metodología: Se analizaron diferentes fuentes documentales, incluidos artículos originales que fueron publicados desde el año 2005 al 2014, se revisaron artículos, así como libros de textos y tesis doctorales de fecha reciente.

Instrumentos: Se utilizó la técnica de extracción/recopilación e integración de datos sobre otras investigaciones realizadas.

Conclusiones: Teniendo como conclusiones:

1. El desempeño profesional de enfermería es un objeto de investigación que por lo general se aborda poco durante el cumplimiento de las funciones investigativas.
2. Los modelos y teorías de enfermería constituyen guías para el desarrollo continuo de la práctica de enfermería desde el mejoramiento del desempeño profesional.
3. Los aportes como resultado de la sistematización favorecen la clarificación de las definiciones operativas, necesarias para contextualizar los objetivos de investigación. (Espinoza, A., 2016)

F. Revista Ciencia y Trabajo. Universidad del Bio Bio Académica de la Facultad de Ciencias Empresariales. Concepción, Chile.

Autor: CHIANG, M. (2015).

Revista: REVISTA CIENCIA Y TRABAJO.

Tema: “Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano”.

Objetivo General: Medir cómo el desempeño laboral influye en la satisfacción laboral de los funcionarios.

Metodología: La investigación fue no experimental, considerando que las variables no fueron manipuladas, los fenómenos se observaron luego de ser analizados, con un diseño transversal, con un enfoque descriptivo y correlacional para determinar la relación entre las variables.

Instrumentos: Se diseñó un cuestionario para la recolección de información con auto respuestas confidenciales y anónimas, sin aplicar control de tiempo, tampoco se alteró el funcionamiento normal de las actividades, esto con la finalidad de no interferir e inducir las respuestas, la tabulación de datos se realizó a través del programa Excel y luego el software SPSS V.20.

Conclusiones: Teniendo como conclusiones:

1. Respecto a los niveles de percepción obtenidos sobre el desempeño laboral en los funcionarios de la muestra están sobre la media (6, en una escala que va del 0 al 10, es decir, no existen niveles bajos de

desempeño. Ambos géneros coinciden en que se preocupan por mantener relaciones interpersonales que alimenten un grato ambiente laboral junto a sus compañeros de trabajo y en tener menor conocimiento respecto al reglamento de higiene y seguridad, y manual de procedimientos.

2. Respecto a los niveles de percepción obtenidos sobre la satisfacción laboral en general, los valores están entre 3,2 y 3,6. Estos indicadores muestran que los niveles en los funcionarios están sobre la media (3, en una escala que va del 1 al 5), es decir, existe satisfacción. Cuando se comparan ambos géneros coinciden en tener una mayor satisfacción en la relación que mantienen con sus superiores, el reconocimiento que se les entrega dentro de ese departamento en la institución.

3. Desde el punto de vista académico, la investigación ha permitido: (1) realizar una integración de la literatura de las variables en estudio, las cuales han permitido abordar la investigación en profundidad; (2) conocer y analizar los conceptos, para luego adaptar las herramientas de medición para las variables; (3) aportar desde un punto de vista teórico y empírico en la medición del desempeño y satisfacción laboral, con la finalidad de conocer su relación.

4. Esta investigación permite la toma de decisiones dentro de la municipalidad para generar futuras políticas públicas internas, a partir de lo que perciben los funcionarios al momento de realizar su trabajo. (Chiang M. , 2015)

2.3. Bases teóricas

Tradicionalmente ha sido una constante la preocupación de las organizaciones el poder incrementar la eficiencia dentro de ellas, sin embargo, hoy en día la intención no es suficiente ante la creciente turbulencia existente de las interrelaciones que se manifiestan en el medio ambiente laboral. Demostrándose que la experiencia ha comprobado que, a largo plazo, que la eficacia depende de las acciones organizaciones y que los cambios internos impactan en la eficiencia. Por lo tanto, una organización que es sometida a efectos altamente turbulentos, tiende a fracasar a pesar de ser eficiente.

Según Drucker, “no es hacer las cosas correctamente, hay que hacer las cosas correctas”.

Es por ello que el clima organizacional tiende a ocupar un sitio destacado en la gestión del talento humano, por tales razones en los años recientes, se han constituido grandes esfuerzos teniendo como objeto de estudio a organizaciones de distintos tamaños y de diferentes sectores, imprimiendo esfuerzos para identificar cuáles son los factores que inciden en él, aplicando diversas metodologías de la mano de investigadores y consultores en el área de gestión de talento humano y de desarrollo organizacional en cada una de las empresas preocupadas por dicho fenómeno. “El estado del arte sobre clima organizacional muestra una variada gama de concepciones y metodologías que dependen de la visión de sus respectivos autores”. (Méndez, 1986, pág. 27)

Por lo antes expuesto, las diversas posiciones existentes sobre teorías relacionadas al concepto, conducen a variadas interpretaciones relacionadas a los factores que inciden en la configuración del clima organizacional, lo cual ha permitido converger en nuevos modelos que interviene en su mejoramiento. Cabe manifestar que en algunos casos, el empleo de forma indiscriminada de las técnicas del cuestionario y la encuesta, que se referencian de forma aislada sin el debido conocimiento de enfoques teóricos y metodologías que le den su debida fundamentación, están llevando a sus empleadores a interpretaciones ambiguas y fuera de contexto, por lo cual se consideran estudios fallidos. (Méndez, 1986, pág. 27)

2.3.1. *Clima organizacional*

Para (Chiavenato I. , 2011, pág. 49), el tema del clima organizacional guarda vinculación con el ambiente interno de los integrantes de la organización, es decir, que existe una relación estrecha y alto grado motivacional entre los integrantes. Por lo tanto, si la motivación es alta, por lo general el clima organizacional se incrementa, lo cual se traduce como la existencia de una relación de satisfacción, con ánimo y de interés, entre otras posibles. Sin embargo, en el caso contrario, es decir, cuando la motivación es

baja, el clima desciende drásticamente y esto se traduce en estados de depresión, apatía, insatisfacción, desinterés, entre otras.

(Pavia, 2014., pág. 223), explica que el clima organizacional se refiere y contempla cuales son las apreciaciones que tienen los empleados de una organización con respecto al ambiente de trabajo y el desempeño de sus actividades laborales. El clima organizacional guarda relación directa con la motivación y esta a su vez cuando el trabajador siente satisfacción. Por tal razón se dice que, si un trabajador se siente motivado, el nivel de satisfacción con relación al trabajo al momento de una medición, será alto, con respecto al rendimiento y productividad dentro de la organización serán elevados.

2.3.2. Referencias históricas del Clima Organizacional

En los años 70`, de la mano con el aparecimiento del desarrollo organizacional y la novedosa TGS “Teoría General de Sistemas” en las empresas, como parte del estudio dentro de ellas, se estable una relación de sistema-ambiente; de acuerdo a Ludwig Von Bertalanffy creador de dicha teoría, con aportes importantes de la automatización, se integra con mucha fuerza.

La propuesta de observar a los elementos dentro de sus sistemas organizacionales en interrelación con el ambiente, se acoge en aquellas teorías de las organizaciones que inquirían prevalecer sobre los juicios teóricos excesivamente mecanicistas de ciertos enfoques, siendo básicamente una perspectiva dada desde la corriente clásica, propia de esa escuela; en adelante, sobrevienen severas críticas de parte de los que quienes mantenían orientaciones con tendencias psicológicas y sociales, asentadas originariamente en las Escuelas de RRHH, de acuerdo a (Rodríguez, 1999, pág. 132), quien además cita Talcott Parsons (1971), señalando que se proponía un enfoque donde las organizaciones terminaban siendo una especie de subsistema de la sociedad, haciendo una especial acotación respecto al complicado vínculo entre las organizaciones y la colectividad.

La teoría tenía el propósito de encontrar una ruta que haga posible consolidar la personalidad, la organización y su sistema social, conjuntamente con el nivel cultural de cada una de ellas, lo cual podría promoverse por medio

de roles, estatus y expectativas, considerando las normativas existentes; sin embargo estos preceptos teóricos no pudieron ser apropiadamente entendidos y acogidos, ya que de momento el reto era de una eminente práctica, resultando muy complejo para los estudiosos de ese tiempo, elaborar un proyecto a esa escala; por ese motivo la propuesta Parsons no tuvo aceptación, o fue muy marginal.

2.3.2.1. Teorías que dan soporte al Clima Organizacional (CO)

Brunet (2004), respecto al CO señala que subyace “una fusión de dos importantes escuelas de pensamiento, como la de Gestalt y la Funcionalista”. Al respecto la E. Gestalt centra su enfoque en organizar la percepción, concebida como “el todo es diferente a la suma de sus partes”. Dicha orientación contribuye con dos principios del conocimiento del individuo. 1) Captación del “orden de las cosas” tal como éstas preexisten en la tierra. 2). Establecer un nuevo “orden de las cosas” a través de una integración del pensamiento. De acuerdo a esta corriente, las personas vislumbran el contexto de su entorno, basándose en razonamientos percibidos y deducidos, comportándose en función de la manera como observan el universo, encarnando la forma en que se ve el medio de trabajo y de su entorno, influyendo en el comportamiento de cada sujeto.

Al respecto de la E. Funcionalista, señala el comportamiento y el pensamiento de una persona obedece al entorno en el cual está inmerso, donde las discrepancias de cada individuo juegan un rol trascendental en su forma de adaptarse en dicho entorno. El Gestaltismo sostiene que las personas se adaptan al medio porque no tiene otra elección, mientras que el Funcionalismo establece cual es el rol de las posibles diferencias del individuo dentro de este mecanismo, considerando que los individuos que trabajan e interactúan con su medio ambiente, participando en la determinación del clima y del entorno.

La aplicación de las dos escuelas en el clima organizacional, marcan una regla general, cual es que poseen un elemento en común, que es la “homeostasis o equilibrio” que las personas tratan de lograr en la organización donde trabajan

De la génesis histórica referenciada, se derivan varias teorías y definiciones formuladas por reconocidos autores a través de tiempo. Es así, que, (Pelaes, 2010, pág. 46) en su definición conceptual expone que “el clima organizacional puede ser la característica o propiedad del ambiente laboral, que perciben o experimentan los integrantes de la organización, y que ejerce influencia en su conducta laboral”

De acuerdo a Lickert (1998), citado por (Morocho, 2010, pág. 16), concreta que el clima organizacional es como “la percepción que los individuos tienen sobre diferentes aspectos de la organización, producto de sus vivencias e interacciones en el contexto del servicio organizacional”. En ese orden de ideas, las relaciones interpersonales cobran gran valor, incluyendo el estilo de dirección, tomándose en cuenta la claridad y adherencia que muestra dicha dirección, su identificación con institución, su distribución, forma de disponer de los recursos, estabilidad laboral; y por último la manera como se profesan los valores colectivos y si estos son bajo principios éticos sólidos, todo esto en el interior de la organización.

Para (Jahaira, 2015, pág. 20) el clima organizacional es la; “percepción que comparten los integrantes de una organización sobre el mismo trabajo, el entorno físico en que desarrollan su labor, las relaciones interpersonales que se llevan a cabo en el trabajo y las diversas normas formales que lo afectan”.

Así también Palma (2004) citado por (Torres Pacheco & Zegarra Ugarte, 2015, págs. 5-14) menciona que “los estudios orientados a medir el clima organizacional, la existencia de algunas categorías o dimensiones en una organización se relacionan con propiedades propias de cada institución”.

Según Rodríguez, (2007), citado por (Torres Pacheco & Zegarra Ugarte, 2015, págs. 5-14) el clima organizacional, vendría a ser una conceptualización descriptiva que hace referencia a diversos aspectos de la vida laboral, a veces difusa, intangible y vivencial mucho más allá de poder medirse. “Posee un carácter global que abarca múltiples aspectos internos de la organización que es *Vivido* por todos los actores y repercute positiva o negativamente en la institución”.

De acuerdo con Chiavenato (Chiavenato I., *Introducción a la Teoría General de la Administración*, 2000, pág. 86) el clima organizacional se debe entender como “el ambiente interno que hay entre los integrantes de la organización, está directamente vinculado al nivel de motivación de los trabajadores y señala de forma determinada las cualidades motivacionales del ambiente organizacional”. Con base a lo expuesto por el autor este tipo de ambiente dentro de la organización, ciertamente permite que se vinculen el contexto y los trabajadores de manera temporal, creándose contextos que apuntan a la motivación y también a la desmotivación, y todo esto gira alrededor de las relaciones interpersonales en el ámbito laboral.

El clima organizacional viene a ser el resultado del establecimiento del proceso llevado por los trabajadores en relación a los procesos de interacción social. (Méndez, 2006) citado por (García & Segura , 2014, pág. 28). “Se ve influenciada por un sistema de valores, actitudes y creencias, como también el ambiente o entorno. Es mediante las interacciones que se producen entre las personas que se construyen percepciones acerca del clima imperante en una organización”.

Acosta, Fernández y Mollón (2002) citado por (García & Segura , 2014, pág. 28) acuerdan que el clima organización es como el “conjunto de características y regularidades estables y perdurables en determinado periodo dentro de una organización; expresa la atmósfera emocional imperante en esta”.

“Es así que el clima organizacional determina la forma en que los individuos perciben el ambiente de trabajo, su rendimiento personal, su nivel de productividad y el grado de satisfacción que experimentan siendo parte de la organización en la cual labora”. (Martínez, 2003) citado por (García & Segura , 2014, pág. 28).

Por tanto, el concepto de clima organizacional vislumbra un amplio y flexible marco motivacional dentro del ambiente laboral, siendo este el carácter de las propiedades que constituyen a la organización, la cual es experimentado por sus trabajadores y que además influye en sus comportamientos. (Chiavenato I. , 2011, pág. 74)

(Castellano, 2012, pág. 26), indica que el clima organizacional, está vinculada que las percepciones de los miembros de la organización en relación a su estructura, proceso y entorno laboral; por lo tanto, el grado de motivación, compromiso y satisfacción va a depender del ambiente que los rodea.

(Gaspar, 2011, pág. 235), indica que el clima organizacional sugiere la fusión de varios aspectos, como lo son el liderazgo, creencias, comunicación, entre otras. También este implica la conglomeración de normas, valores y formas de pensamientos que están alineados con actitudes y conductas que han caracterizado el día a día de los miembros de la organización. Una comunicación buena e idónea es el complemento perfecto de un buen clima organizacional, considerando que permitirá una estrecha relación entre ambos elementos. La satisfacción laboral podrá ser alcanzada siempre y cuando el clima sea de calidad y exista una buena relación entre los trabajadores.

Con base a las definiciones anteriormente expuesta, se puede conceptualizar al clima organizacional como aquel conjunto de características que son percibidas por los empleados, y que estas apunten a la descripción de una organización y esto permita distinguirlas de las demás, siendo esto una posible estabilidad y posicionamiento en el tiempo, además que va a influir en el desempeño de los trabajadores de la organización. En definitiva el clima organizacional siempre va a generar productos, los cuales son la resulta de efectos subjetivos que se perciben del sistema formal del estilo informal de los administradores y de ciertos factores de la organización, y ciertamente estas afectaran de una u otra manera las actitudes, creencias, valores y la motivación de sus miembros.

Tabla 1. Definición de clima organizacional según autores

AUTOR PRINCIPAL	DEFINICIÓN
Lewin, (1951)	El comportamiento humano es función del campo psicológico o ambiente de la persona, el concepto de Clima es útil para enlazar los aspectos objetivos de la organización.
Argyris, (1957)	El Clima Organizacional se caracteriza, como la Cultura Organizacional, con ello relaciona el concepto con los componentes de cultura y permite la delimitación de distintas subculturas dentro de la organización.
Halpin y Croft, (1963)	El Clima Organizacional se refiere a la opinión que el empleado se forma de la organización.

Forehand y Gilmer, (1964)	El Clima es el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influyen en el comportamiento de las personas que lo forman.
Litwin y Stringer, (1968)	El Clima Organizacional atañe a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajaban en una organización.
Tagiuri, (1968)	Clima Organizacional es una cualidad relativa del medio ambiente interno de una organización que la experimentan sus miembros e influye en la conducta de estos. Se puede describir en términos de los valores de un conjunto particular de características.
Pace, (1968)	El Clima Organizacional es el patrón de características organizativas con relación a la calidad del ambiente interno de la institución, el cual es percibido por sus miembros e influye directamente en sus actitudes.
Hall, (1972)	El Clima es el conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibido directa o indirectamente por los empleados. Es a su vez una fuerza que influye en la conducta del empleado.
Campbell, (1976)	El Clima Organizacional es causa y resultado de la estructura y de diferentes procesos que se generan en la organización, los cuales tienen incidencia en la perfilación del comportamiento.
Payne y Pugh, (1976)	El concepto de Clima Organizacional refleja diferentes aspectos tales como normas, actitudes, conductas y sentimientos de los miembros. Se manifiesta a través de percepciones.
James y Jones, (1974)	Presenta un modelo integrador de conducta organizacional. Se distingue el Clima de la organización y el Clima psicológico en conexión con las conductas y las motivaciones.
Dessler, (1979)	El Clima representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se haya formado en ella en términos de estructura, recompensa, consideración, apoyo y apertura.
Naylor, Pritchard e Ilgen, (1980)	El Clima Organizacional es una cualidad relativamente duradera del ambiente interno de la organización.
Flippo, (1984)	Presenta una analogía entre Clima Organizacional y Clima meteorológico, y afirma que este constructo se refiere a las condiciones ambientales de la organización, atributos, estructura y tipos de liderazgo, que ejercen efecto sobre las relaciones, comportamientos y actividades de los miembros de la organización.
Brunet, (1987)	El Clima Organizacional se define como las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales. Esta definición agrupa entonces aspectos organizacionales tales como el liderazgo, los conflictos, los sistemas de recompensas y de castigos, el control y la supervisión, así como las particularidades del medio físico de la organización.
Reichers y Schneider, (1990)	El Clima Organizacional es un grupo de percepciones resumidas o globales compartidas por los individuos acerca de su ambiente, en relación con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales.
Robbins, (1990)	El Clima Organizacional es entendido como la personalidad de la organización, que puede ser descrita en grados de calor y se puede asimilar con la cultura ya que permite reafirmar las tradiciones, valores, costumbres y prácticas.
Chiavenato, (1990)	El Clima Organizacional es el medio interno y la atmósfera de una organización. Factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros, son influyentes. El Clima Organizacional puede presentar diferentes características dependiendo de cómo se sientan los miembros de una

	organización. Genera ciertas dinámicas en los miembros como es la motivación, la satisfacción en el cargo, ausentismo y productividad.
Álvarez, (1992a y 1992b)	El Clima Organizacional es el ambiente favorable o desfavorable para los miembros de una organización. Impulsa el sentido de pertenencia, la lealtad y la Satisfacción Laboral.
Peiró (1995)	El Clima Organizacional se trata de percepciones, impresiones o imágenes de la realidad organizacional, pero sin olvidar que se trata de una realidad subjetiva. El Clima Organizacional es un equilibrio en el eje horizontal estructura-proceso, pues reconoce las percepciones y las imágenes de la realidad organizacional aclarando que tiene una tendencia marcada hacia lo subjetivo, ya que es una construcción del sujeto o del grupo que pertenece al contexto laboral.
Silva (1996)	El Clima Organizacional es una propiedad del individuo que percibe la organización y es vista como una variable del sistema que tiene la virtud de integrar la persona, los grupos y la organización.
Gonçalvez (1997)	El Clima Organizacional es un fenómeno que interviene en los factores de la organización y las tendencias motivacionales, viéndose reflejado en el comportamiento de los miembros de ésta.

“Fuente: (Vega D. , Arévalo, Sandoval, & Aguilar, 2006, págs. 329 - 349)”

Las descripciones mencionadas en la tabla anterior por cada autor, presentan variaciones en factores de la organización que son netamente objetivos, como lo son la estructura, políticas y reglas incluyendo algunos atributos que se perciben de forma subjetiva, como lo es la cordialidad y el apoyo, esto ha impulsado que los investigadores se enfocaran preferiblemente en aspectos metodológicos, que dedicarse al conceso por el concepto. Sin embargo en lo que parece haber consenso es en que el clima organizacional genera efectos sobre el desempeño individual, ya que incide en cada persona de acuerdo a su percepción.

En síntesis, el clima organizacional está concebido bajo el enfoque de que el hombre vive en ambientes dinámicos y complejos, considerando que las organizaciones la conforman personas, grupos dentro de un gran matiz de percepciones colectivas, y estas propician comportamientos distintos que alteran el ambiente. En ese orden de ideas, producto de las definiciones antes mencionadas, se podría conjeturar al clima organizacional como todas aquellas percepciones que de manera compartida, muestran los miembros de la organización con base a sus procesos internos, siendo estos, las políticas, estilo de liderazgo, relaciones interpersonales, sueldos y salarios, entre otros.

2.3.2.2 Características del clima organizacional

En el clima organizacional es incuestionable el movimiento o cambio temporal de las actitudes de los empleados, siendo algunas razones, fecha

de pago, de cierre mensual, aguinaldos, aumento de salario, reducción de personal, cambio de directores, entre otros. El ejemplo más representativo es cuando se aplica un aumento salarial de forma general, inmediatamente se vislumbra un incremento en la motivación de los trabajadores, pudiéndose afirmar que muestran más energía en el desempeño de sus funciones, sin embargo, el efecto es contrario cuando se aplican políticas de recorte de personal.

Para Alcocer (2003) citado por (Morocho, 2010, pág. 16), los sistemas organizacionales producen un determinado clima organizacional, impactando sobre el comportamiento de los empleados. Además, en consecuencia, afecta el desempeño, la producción, la satisfacción, la adaptación, entre otras, donde las reviste de ciertas y determinadas características, siendo algunas de estas:

- El clima se refiere a las características del ambiente laboral.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese contexto ambiental.
- El clima tiene repercusiones en la conducta laboral.
- El clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo determinado, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma organización.
- El clima, conjuntamente con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

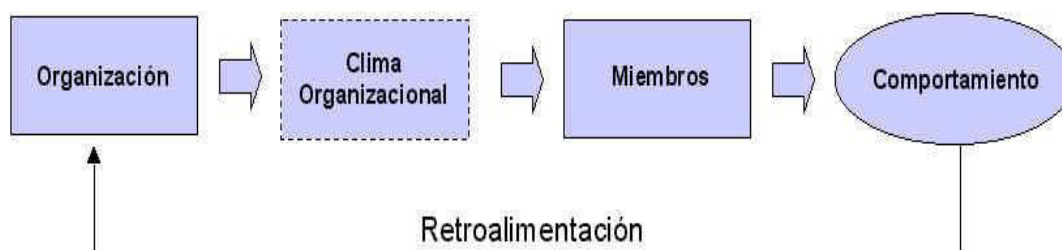
Por otro lado, Rodríguez (2001) citado por (Hinojosa, 2010, pág. 11), afirma que el clima organizacional está caracterizado por:

- Ser permanente, es decir, las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.

- El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa.
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma y estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma de que en la empresa hay un mal clima laboral, es decir que sus empleados pueden estar insatisfechos.

Es importante señalar, que conocer el clima organizacional proporciona retroalimentación relacionada con los procesos que son parte del comportamiento organizacional, permitiendo producir intervenciones o cambios planeados que modifiquen la actitud y conducta de cada miembro de la empresa, así como también a la estructura y los sistemas de la organizacional.

Figura 1. Reconocimiento de logros



Fuente: Kolb, D., Rubin, I. y McIntyre, J. (2001) *Psicología de las Organizaciones*

Como podemos observar en la figura, el clima organizacional y el comportamiento de las personas, mantiene una cercana relación, donde el CO genera importantes efectos en las personas, es decir, de manera directa e indirecta la percepción personal de cada miembro, en esa proporción se producirán consecuencias sobre sus actuaciones. Asimismo, se podría decir que el comportamiento de los trabajadores tendrá impacto directo en el CO.

2.3.2.3 Teorías de Clima Organizacional

El Clima Organizacional, el cual recibe también el nombre de clima laboral, ambiente organizacional o ambiente laboral, ocupa un tema importante en todas las organizaciones competitivas que están en la procura de mayor productividad y mejorar su desempeño en los servicios dispensados, todo con base a estrategias internas.

Al respecto, este tema es centro de debates considerando si el mismo debería tratarse en términos objetivos o también en reacciones subjetivas. Con relación a términos objetivos se refiere a las variables físicas y estructuras, mientras que en base a reacciones subjetivas se relación con la percepción de los empleados sobre el ambiente donde se desempeñan.

De acuerdo con lo antes mencionado, se presentarán todas las teorías relacionadas al Clima Organizacional, incluyendo estas a: la Teoría de las Relaciones Humanas, la Teoría X y Y de McGregor, la teoría de Litwin y Stringer y la Teoría de Sistemas de Lickert.

Teoría X y Y de McGregor

La teoría X y Y de Douglas McGregor (1960), la cual ha sido una de las teorías de mayor influencia en todos los tiempos sobre las organizaciones, esta estuvo enfocada en distinguir dos aspectos opuestos en la administración, con base en determinados presupuestos relacionados a la naturaleza humana, siendo estas: la tradicional (denominada Teoría X) y la moderna (Teoría Y). Donde la Teoría X fundamentada en posibles juicios y premisas de carácter incorrecto y fuera de enfoque sobre la naturaleza humana, estas se han mantenido vigentes por décadas, siendo estas: la motivación principal del hombre que es su remuneración (salario), y que el hombre es un ser pasivo y es necesario administrarlo, las emociones no son consideradas, que el hombre mayormente es flojo y requiere de motivación a través de incentivos externos y que tampoco es capaz de lograr el autocontrol y auto disciplinarse. Citado por (Delgado & Adla, 2017, pág. 54)

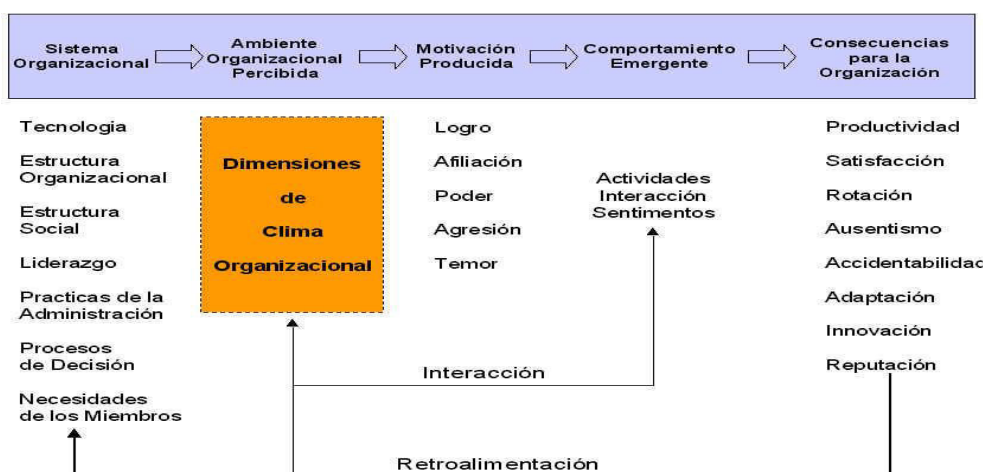
Para McGregor, todas estas suposiciones y afirmaciones, conforman un aspecto humano de las organizaciones, en las cuales las personas con mucha

probabilidad se comportan de acuerdo a las expectativas enfocadas en la Teoría “X”, donde la negligencia, falta de responsabilidad, resistencia al cambio, muchas exigencias económicas, entre otras. McGregor afirma que dichas conductas no son ninguna causa, sino el efecto de ciertas experiencias negativas en determinadas organizaciones. La Teoría “Y” sus cimientos descansan en supuestos relacionados a la motivación humana. Por tanto, esta concepción moderna, indica que los individuos no son pasivos, que si están motivadas, con capacidad de ocupar sus responsabilidades y potenciarlas hasta conseguir el desarrollo. Por lo tanto el verdadero trabajo de la administración es consolidar las condiciones que sean favorables para que los trabajadores puedan alcanzar sus objetivos de manera individual, para luego en colectivo alcanzar los organizacionales. (Delgado & Adla, 2017, pág. 54).

Teoría de Litwin y Stringer

Con base en los aportes de los investigadores Lewin, Kahn, McClellan y Atkinson, los autores Litwin y Stringer, (1981), lograron el desarrollo de un modelo que permite describir los principales aspectos del comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, considerando el clima y la motivación. (Delgado & Adla, 2017, pág. 55). (Ver figura 2).

Figura 2 Motivación y Clima – Modelo de Comportamiento Organizacional



Fuente: (Litwin, 1981, pág. 41)

Como se puede apreciar, para (Litwin & Stringer, 1981), esta figura muestra el modelo propuesto de sistema entrada – salida. En este modelo se puede observar como el Clima Organizacional se utiliza como una variable

intermediaria entre sistemas de la organización y las llamadas tendencias motivacionales. Por tanto, aquellas pautas que integran el comportamiento motivacional, presentan cierto grado de variación de las consecuencias dentro de la organización, por ejemplo: la productividad, retención, satisfacción, reputación y la adaptabilidad. Citado por (Delgado & Adla, 2017, pág. 56).

Teoría de sistemas de Likert.

La teoría del Clima Organizacional o de los sistemas de organización diseñada por Rensis Likert de Likert (1967), citado por (Delgado & Adla, 2017, pág. 56), ayuda a visualizar la causa y el efecto de aquellos climas que son objeto de estudios, adicionalmente permite el examen que se requiera aplicar a las variables que conforman al clima observado. De acuerdo a Likert (1974), como se citó en (Delgado & Adla, 2017, pág. 56), la forma de comportarse de los trabajadores, es el resultado, en cierta parte, del comportamiento administrativo y el contexto de la organización. Cada persona se comporta en base a la percepción que tiene de la realidad objetiva en la cual está inmerso. Por tanto, en esta perspectiva, se pueden separar 4 factores primordiales que intervienen sobre la percepción individual del clima dentro de una organización. Dichos factores reciben la siguiente definición:

1. Los parámetros vinculados al contexto, tecnología y estructura del sistema organizacional.
2. La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización, así como la percepción económica que recibe.
3. Los factores individuales como: personalidad, actitudes y grado de satisfacción.
4. La percepción que poseen los subalternos, colegas y superiores dentro del clima organizacional.

Por otra parte, de acuerdo con Likert mencionado por (Brunet L. , 1987, págs. 52-54), la teoría permite fundamentar: como es el comportamiento de los subordinados, la cual es ocasionada por diversos factores, entre ellos, por el comportamiento administrativo y entornos de la organización observadas por estos. La respuesta de cada persona ante eventos que vive a diario, es

parte de la apreciación del clima reinante: como está estructurado el contexto, situación jerárquica que ocupa dentro de la empresa, factores personales, inclusive la percepción del clima organizacional. Según la teoría anterior, la jerarquía de cada empleado dentro de la empresa genera un particular sentido de pertenencia, así como una apreciación, la cual afecta el sentido socioemocional en los trabajadores de menor posición jerárquica.

En esta investigación, fue considerada la teoría de (Palma S. , 1999), quien considera que el clima organizacional es una variable multidimensional, implicando esto que su medición ocupa diversos ámbitos; siendo estos: la supervisión ejecutada directamente por los jefes, la comunicación, condiciones laborales, valores involucrados y estándares organizacionales. Citado por (Millán & Montero, 2017).

2.3.2.4 Tipo de variables en el clima organizacional

Al respecto serán aplicadas tres variables que permiten definir las características inmersas en cada organización, y a la vez su influencia en la percepción del clima de forma individual, siendo estas:

Variables causales: Estas son denominadas variables independientes que permiten definir hacia donde crece la organización, al igual que los resultados que obtiene en el proceso, es decir, que canaliza el desarrollo y resultados de la organización.

Con relación a las variables causales son distinguidas por: 1) se pueden modificar o transformar por los miembros de la empresa, agregando nuevos componentes; 2) son variables independientes (causa – efecto). Si cambian, las otras variables también lo hacen. Incluyen todas aquellas variables que son controladas por la administración: políticas, estructura organizacional, toma de decisiones, estilo de liderazgo, conductas y habilidades.

Variables intermedias: Estas muestran cual es la situación interna y la salud de una organización, además de conforman los procesos organizacionales de la misma, ejemplo: las actitudes, las motivaciones, los objetivos de rendimiento, toma de decisiones y la eficacia en la comunicación, entre otras.

Variables finales: Son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de los dos precedentes. Reflejan los resultados obtenidos de la organización, por ejemplo, la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas. Estas variables constituyen la eficacia organizacional de una empresa. (Delgado & Adla, 2017, pág. 56)

Según García Solarte (2009) y Vega et al. (2006) citados por (Delgado & Adla, 2017, pág. 57), coinciden en que cuando el CO es estudiado, es evidenciado que no existe unión teoría en relación a su conceptualización. Esto se debe a la existencia de diversas definiciones del término. Por su parte Vega et al. (2006), se enfocaron en realizar un estudio con método del arte en relación al concepto de Clima Organizacional, los autores identificaron veintidós definiciones que han sido planteadas por diferentes autores. (Ver tabla 1).

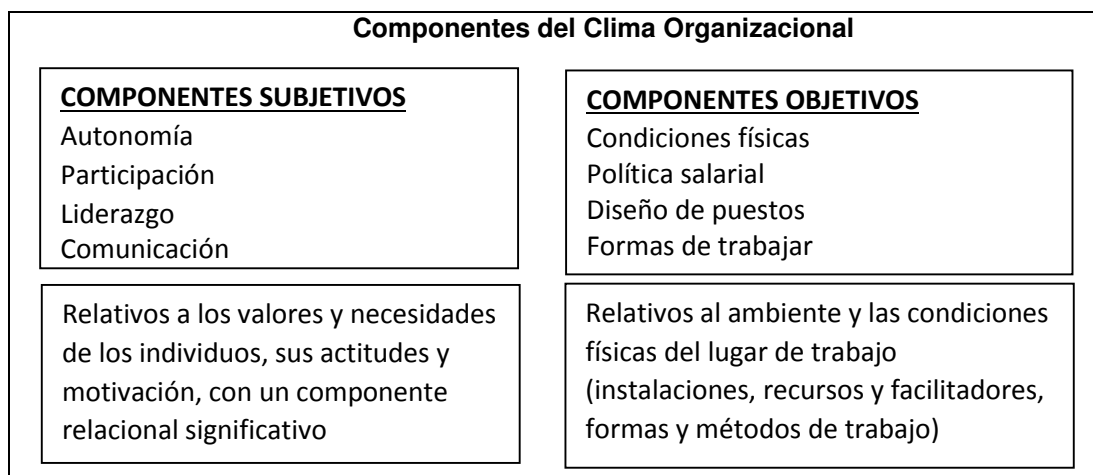
2.3.2.5 Componentes del clima organizacional

Es transcendental para la dirección de una organización diagnosticar el clima, pues de esta manera se llega a conocer la forma a través de la cual los empleados perciben los siguientes aspectos: métodos y estilos de dirección, control y supervisión, mecanismos de estimulación, toma de decisiones, comunicación, reconocimientos, entre otros. Esta información ayudara a la dirección a poder reconocer las fuentes de insatisfacción de los empleados, y consecuencia aplicar los correctivos y acciones para mejorar y cambiar, para de esta manera planificar estrategias en el área de RRHH y en el desarrollo organizacional. (González & Parera, 2005, pág. 54)

(Brunet L. , 2011, págs. 41-42), conceptualiza a los componentes entre ellos al comportamiento de las personas y grupos, estructura y los procesos organizacionales, todo esto con la intención de concebir un CO que genera resultados que se pueden observar plenamente en el nivel de rendimiento de la organización, en el desempeño individual y grupal. Ahora bien, dentro de la organización, los resultados pueden ser observados claramente y son provenientes del tipo de clima así como de los 25 aspectos diferentes existentes en la empresa, como lo su estructura, procesos y aspectos psicológicos relacionados al comportamiento de los trabajadores.

La figura N° 3 muestra el esquema de cómo interactúan los componentes (individuos y grupos) incluso la estructura y procesos organizacionales para así poder crear un CO que genere resultados óptimos a nivel del rendimiento organizacional.

Figura 3. Componentes del clima organizacional

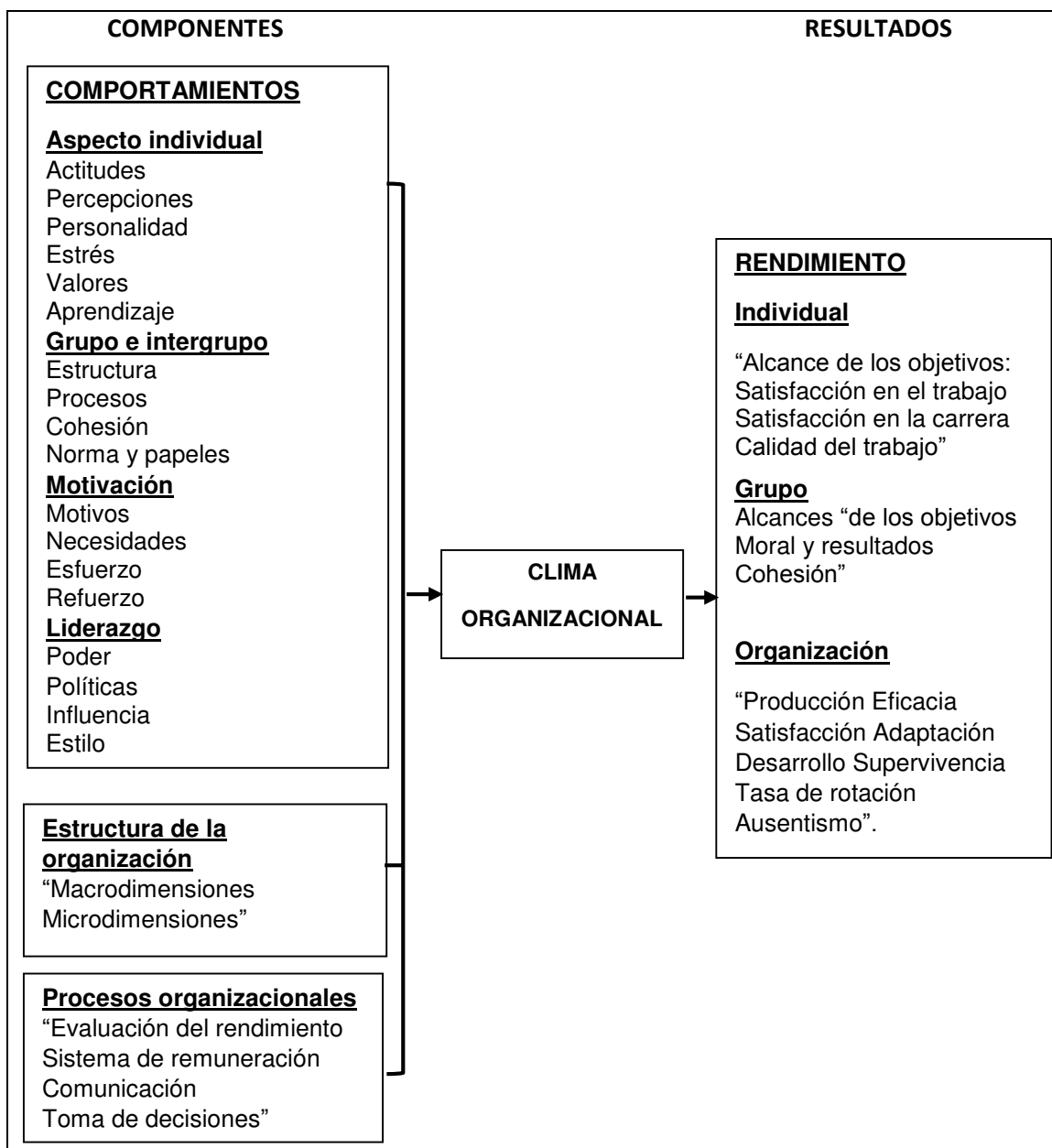


Fuente: Tejada, Giménez, Gan y otros (2007)

Luego de analizar las variables principales que inciden en la configuración del CO, se evalúa la naturaleza de dichas variables, cuáles son las interacciones que ejecuta dentro del sistema y cuáles son los efectos que ejercen dentro de la organización.

En el siguiente cuadro se muestra cómo interactúan los comportamientos de los individuos y también de los grupos, así como la estructura y procedimientos dentro de la organización, para así poder crear un CO que genere resultados óptimos en su rendimiento.

Figura 4. Componentes del clima organizacional



Fuente: El clima de trabajo en las organizaciones (Burnet, 2002, pág. 121)

La manera como los empleados observan la realidad y la interpretación que le dan, tiene particular importancia para el clima, considerando que cada trabajador tiene características distintas, funcionando este fenómeno como una especie de filtro, el cual debe ser analizado para precisar cómo es la percepción del CO.

El CO es un fenómeno que funciona en forma circular, ya que sus resultados son producto de los ciclos internos del dicho fenómeno, por lo tanto los trabajadores a través de sus percepciones lo confirman.

Adicionalmente se puede inferir que ciertos aspectos psicológicos en los empleados, como lo son las percepciones y actitudes, la personalidad, la capacidad de resistencia el trabajo bajo presión, sus valores y el nivel de aprendizaje; son básicas para medir la situación de los envuelve, las cuales son también impactadas reflejándose en los resultados que obtiene la organización. (Flores, 2007, págs. 32-34)

En definitiva, el clima está conformado por varios componentes, los cuales son relevantes al momento de que un Jefe de RRHH decide seleccionar instrumento (cuestionario) que le sirva para evaluar el CO. Ciertamente la calidad de ese instrumento va a depender del número y tipo de dimensiones a las cuales se aplica; un instrumento diseñado para ese propósito, mientras más filtradas tenga sus dimensiones y sean pertinentes, mayor eficaz será. (Flores, 2007, págs. 32-34)

2.3.2.6 Tipos de Clima Organizacional.

De acuerdo a lo expuesto por Likert (1967), citado por (Delgado & Adla, 2017, pág. 57) la combinación y también la interacción que se da entre estas variables causales, generan dos tipos de CO o sistemas los cuales son el clima de tipo autoritario o el clima de tipo participativo.

Clima de tipo autoritario: Sistema I - Autoritarismo explotador

La dirección de este tipo de clima autoritario, no le tiene confianza a sus empleados, es por ello que gran parte del proceso de decisiones y los diseños de objetivos son tomadas en los altos niveles de ese tipo de organizaciones y son distribuidos de manera descendente a los demás niveles de ella. El desempeño de los trabajadores es marcado por un ambiente de miedo, amenaza y castigo, la recompensa es ocasional y la satisfacción de las necesidades solo está presente en los niveles psicológicos y de seguridad. En

este tipo de organizaciones con ese clima, los ambientes estables son aleatorios, además la comunicación de los directores con los empleados es inexistente, solo se cumple para dar órdenes.

Clima de tipo autoritario: Sistema II - Autoritarismo paternalista

La dirección de este tipo de clima, ofrece cierta confianza condescendiente con los empleados, muy parecida a la relación entre un amo y sus sirvientes. La mayoría de las decisiones son tomadas en la cumbre, sin embargo, ciertas son tomadas en niveles inferiores. Donde los castigos y las recompensas son los mecanismos que se utilizan para motivar a los empleados. En este clima, se suele jugar de manera extrema, con las necesidades de los trabajadores, sin embargo, estos sienten que trabajan en un ambiente estable y estructurado.

Clima de tipo participativo: Sistema III - Consultivo

Este sistema en particular, se mantiene un alto grado de confianza en los empleados. Las políticas y decisiones mayormente son tomadas en la cima, pero es permitido que en los otros niveles también se tomen decisiones específicas a sus funciones y nivel. La comunicación es de tipo descendiente, con respecto a las recompensas, castigos ocasionales y otros mecanismos; son utilizados en la motivación de los empleados, buscan la manera de dar satisfacción a sus necesidades de prestigio y estima. El ambiente en este tipo de clima es dinámico, ya que la administración es bajo un enfoque de gerencia por objetivos.

Clima de tipo participativo: Sistema IV – Participación en grupo

En este modelo la dirección confía plenamente en sus empleados. Donde los procesos de toma de decisión esta esparcida por toda la estructura organizativa, además de ser cohesiva en cada nivel. Con respecto a la comunicación a además de ser bidireccional, debe también ser lateral. Los empleados siempre están motivados debido a su rol participativo y la implicación que tienen al momento de establecer objetivos de rendimiento, para el mejoramiento de los procesos y métodos de trabajo, al igual que por

la evaluación del rendimiento que está definido en función de los objetivos. Existe una marcada relación de amistad y confianza entre supervisores y subordinados. En definitiva, todos miembros de la organización (directores y demás empleados) forman un solo equipo que busca alcanzar, fines y objetivos comunes, los establecidos por la organización derivados de la planeación estratégica.

2.3.2.7 Dimensiones del clima organizacional

Las dimensiones del CO prácticamente son las características que influyen en el comportamiento de los individuos y que probablemente pueden ser medidas. Al respecto (Rodríguez, 1999) expresa que el clima de una organización es un sistema muy complejo donde intervienen diversas variables, siendo una de estas el contexto social donde está ubicada la organización, además de considerar la condición física en el entorno o lugar de trabajo, la estructura organizacional de la empresa, cuáles son sus valores y normas que la rigen, el tipo de estructura (informal o formal), la percepción de los integrantes de los distintos grupos que coexisten en relación a los otros grupos formales, otra es las definiciones oficiales y las que son asumidas de acuerdo a las metas y rendimientos, los estilos de liderazgo y autoridad, entre otras.

Cabe aclarar que se entiende por CO a aquella que descansa en la naturaleza subjetiva de los atributos organizacionales y que establece que necesariamente la percepción de los individuos está apoyada en diversas características que están presente en la organización. Entonces podríamos afirmar que el comportamiento de los empleados está íntimamente relacionado a los diversos estímulos que se dan en ese medio organizacional.

Es por ello que distintos investigadores que han decidido estudiar la medida del CO a través de cuestionarios, no han logrado consolidar un acuerdo en relación al tipo de dimensiones que deberían ser evaluadas a fin de precisar una mayor concepción del clima.

Tabla 2. Dimensiones del Clima Organizacional

FOREHAND Y GILMER	FRIEDLANDER Y MARGULES	GAVIN	LAWLER ET AL
1. Tamaño de la organización 2. Estructura organizacional 3. Complejidad sistemática de la organización 4. Estilo de liderazgo 5. Orientación de fines	1. Empeño 2. Obstáculos o trabas 3. Intimidación 4. Espíritu de trabajo 5. Actitud 6. Acento puesto sobre la producción 7. Confianza 8. Consideración	1. Estructura organizacional 2. Obstáculo 3. Recompensa 4. Espíritu de trabajo 5. Confianza y consideración de parte de los administradores 6. Riesgos y desafíos	1. Competencia eficaz 2. Responsabilidad 3. Nivel práctico concreto 4. Riesgo 5. Impulsividad
LIKERT	LITWIN Y STRINGER	MEYER	PAYNE ET AL
1. Método de mando 2. Naturaleza de las fuerzas de motivación 3. Naturaleza de los procesos de comunicación 4. Naturaleza de los procesos de influencia y de interacción 5. Toma de decisiones 6. Fijación de los objetivos o de las directrices 7. Procesos de control 8. Objetivos de resultados y de perfeccionamiento	1. Estructura organizacional 2. Responsabilidad 3. Recompensa 4. Riesgo 5. Apoyo 6. Normas 7. Conflicto	1. Conformidad 2. Responsabilidad 3. Normas 4. Recompensa 5. Claridad organizacional 6. Espíritu de trabajo	1. Tipo de organización 2. Control
Pritchard y Karasick	Schneider y Bartlett	Steers	Halpin y Crofts
1. Autonomía 2. Conflicto contra cooperación 3. Relaciones sociales 4. Estructura organizacional 5. Recompensa 6. Relación entre rendimiento y remuneración 7. Niveles de ambición de la empresa 8. Estatus 9. Flexibilidad e innovación 10. Centralización 11. Apoyo	1. Apoyo proveniente de la dirección 2. Interés por los nuevos empleados 3. Conflicto 4. Independencia de los agentes 5. Satisfacción 6. Estructura organizacional	1. Estructura organizacional 2. Refuerzo 3. Centralización del poder 4. Posibilidad de cumplimiento 5. Formación y desarrollo 6. Seguridad contra riesgo 7. Apertura contra rigidez 8. Estatus y moral 9. Reconocimiento y retroalimentación 10. Competencia y flexibilidad organizacional	1. Cohesión entre el cuerpo docente 2. Grado de compromiso del cuerpo docente 3. Moral de grupo 4. Apertura de espíritu 5. Consideración 6. Nivel afectivo de las relaciones con la dirección 7. Importancia de la producción
SCHENEIDER, B. Y J.	HOUSE Y RIZZO	BRUNET	SONIA PALMA
1. Apoyo Gerencial 2. Estructura Gerencial 3. Preocupación por el nuevo integrante 4. Conflicto intra-agencia	1. Conflicto e Inconsistencia 2. Formalización 3. Adecuación de la Planificación 4. Selección	1. Autonomía Individual 2. Grado de estructura que impone el puesto 3. Tipo de recompensa.	1. Autorrealización 2. Involucramiento laboral 3. Supervisión 4. Comunicación

5. Independencia del Agente 6. Satisfacción General	5. Tolerancia de Error 6. Adecuación a la autoridad 7. Claridad y consenso de metas	4. Consideración, agradecimiento y apoyo. 5. Condiciones laborales	
--	---	---	--

Fuente: Elaboración propia a partir de los autores citados.

Considerando las distintas dimensiones que se han utilizado en los estudios de CO, y el tipo de organización que se estudiará se ha seleccionado el instrumento de medición de Sonia Palma Carillo, dimensiones que se consideraron convenientes para evaluar al personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí.

Con relación a la Escala CL-SPC fue diseñada y construida por la Psicóloga Sonia Palma Carrillo como parte de sus actividades de profesora investigadora en la Facultad de Psicología de la Universidad Ricardo Palma (Lima, Perú). El instrumento en su diseño conto con la técnica Likert, para lo cual se emplearon 50 ítems para la exploración de la variable Clima Laboral, la cual se define de manera operacional como la percepción del trabajador con relación a su ambiente laboral y en aspectos que guardan vinculación con el logro de éxito personal, que si se involucra con las tareas asignadas, la supervisión que recibe, el acceso a toda la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus compañeros y las condiciones laborales que la facilitan. (Palma S. , 2004).

Los factores que fueron considerados por la autora en la medición del clima laboral fueron 5:

Autorrealización: “Apreciación que tiene el trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral le favorezca en su desarrollo personal y profesional en relación a las tareas y perspectivas futuras”. (Palma S. , 2004).

Involucramiento laboral: “La identificación hacia los valores de la organización, y la intención comprobada con el cumplimiento y el desarrollo organizacional”. (Palma, S., 2004).

Supervisión: La forma de garantizar la funcionalidad y el significado de las cosas por parte de los supervisores al momento que ejecutan la supervisión de los colaboradores en su actividad laboral y de qué manera

prestan apoyo y orientación para que dichas tareas se cumplan en correspondencia con las actividades y desempeño diario. (Palma, S., 2004).

Comunicación: Es el grado de percepción sobre la coherencia, fluidez y precisión de la información que está relacionada y guarda pertinencia sobre las operaciones y el funcionamiento de la organización, con especial a la atención de usuarios y clientes. (Palma S, 2004).

Condiciones laborales: Reconocimiento sobre los elementos materiales provistos por la organización, económicos y también psicosociales que son necesarios para el cumplimiento de las actividades que son encomendadas. (Palma S. , 2004).

2.3.2.8 Beneficios del estudio del clima organizacional

Según (Flores, 2007, pág. 44), los beneficios que aportan los estudios sobre el clima organizacional son:

- Identificar aquellas percepciones que en la actualidad tienen los trabajadores con relación a las distintas características que son relevantes en el entorno laboral.

- Brindar apoyo en la gestión administrativa, proveyendo información relevante que contribuya a la planificación de estrategias que intervengan en el ámbito laboral y en el desarrollo del RRHH.

- Analizar el CO basado en el diagnóstico de debilidades y fortalezas ajustadas a las dimensiones tomadas en cuenta en este estudio.

- Determinar las diferencias que son reportadas por los empleados con relación a las distintas estructuras analizadas.

- Instaurar nuevas hipótesis que permitan el diagnóstico y así sugerir estrategias de intervención, tomando en cuenta las debilidades y oportunidades previamente observadas.

- Desarrollar estrategias para el crecimiento y el mantenimiento de aquellas dimensiones que fueron percibidas como positivas.

- Sugerir líneas de acción específicas para aquellas dimensiones que percibidas como negativas.

2.3.2.9 El clima organizacional en instituciones de salud pública.

La aplicación de estudios sobre clima organizacional en el área de la salud pública hoy en día, implica el uso de herramientas estratégicas que de alguna manera contribuyen al mejoramiento continuo de las organizaciones que la emplean, considerando que por medio de su análisis se puede lograr la identificación de los elementos que permiten elevar la calidad de vida laboral de los empleados, además del eficaz desempeño de los servicios médicos prestados a los usuarios, esto es debido a la positiva influencia de este recurso hacia la motivación y el verdadera desempeño laboral, además del notable incremento de la productividad, la satisfacción, el compromiso y la evidente calidad del trabajo. (Carmona & Jaramillo, 2010)

Diversas investigaciones a nivel nacional e internacional, evidencian lo mencionado anteriormente, exponiendo en las conclusiones que el entorno laboral adecuado, siempre favorece de forma significativa el aspecto de la satisfacción de trabajadores del sector salud, a esto a su vez, logra mejorar los resultados, así como también la calidad de la atención médica. (Segura, 2012).

Al respecto (Segredo A, 2013) diversos autores señalan que estudiar el ambiente de trabajo representa áreas de oportunidad para el crecimiento y desarrollo de las instituciones médicas, ya que al analizar esta variable se obtiene información útil para la mejora continua en las condiciones laborales y los estándares de calidad en salud.

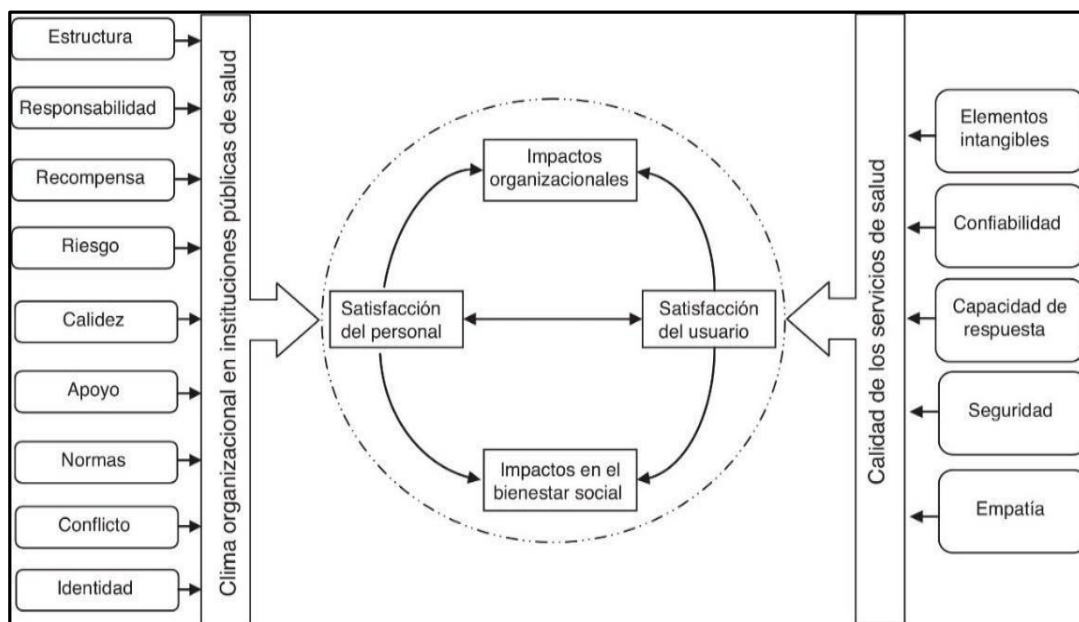
Tabla 3. Clima Organización y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud.

Autores	Principales aportes de la Investigación	Recomendaciones
Bermejo et al. (2008), Aldana et al. (2009) y Cortes (2009)	Aspectos del clima organizacional como la motivación del personal, el liderazgo, la comunicación, el grado de participación, la reciprocidad de intereses entre individuo y organización, así como los procesos de control y toma de decisiones, entre otros, influyen en el comportamiento de los empleados y el logro de los objetivos institucionales.	Realizar evaluaciones constantes del desempeño y condiciones de trabajo en las que laboran los actores de la salud, ya que los hospitales son instituciones destinadas a brindar atención médica de calidad a toda la sociedad.
Cárdenas, Arciniegas y Barrera (2009)	El clima organizacional es una medida múltiple de los atributos organizacionales que afecta sus procesos internos e influye en la productividad, la satisfacción laboral y el bienestar de los trabajadores, lo cual manifiesta la necesidad de proponer modelos que fortalezcan el desarrollo humano.	Implementar modelos de intervención que fortalezcan aspectos como la estructura jerárquica, la cohesión del grupo, la innovación, la comunicación, las relaciones interpersonales y, en general, las condiciones del clima organizacional, con el objetivo de otorgar servicios confiables.
Civera (2008), Massin, Oriz, Llanta, Peña e Infante (2008)	Las instituciones proveedoras de la salud destacan, como herramienta fundamental para lograr la calidad de la atención médica, el valorar los niveles de satisfacción de los trabajadores, en el sentido que solo se puede lograr la satisfacción de los pacientes si los empleados también se encuentran satisfechos con su entorno laboral.	Establecer diseños organizacionales que mejoren el ambiente de trabajo y contribuyan a la satisfacción del personal y las necesidades de los pacientes.
Esqueda (2002), Chiang, Salazar y Núñez (2007), Patarroyo (2012)	El clima organizacional es un elemento clave para el logro de los objetivos y el cambio organizacional, dada la importancia de su impacto en la prestación de los servicios de salud, así como en la implementación de técnicas para el mejoramiento continuo.	Reforzar los factores del clima laboral para ayudar a los trabajadores de la salud a elevar la calidad en la prestación de la atención médica.
Greenslade y Jimmieson (2011)	La satisfacción del paciente es una preocupación constante en todas las organizaciones de salud y es explicada principalmente por el medio ambiente en que se prestan los servicios.	Es tarea fundamental de los hospitales públicos analizar el ambiente de trabajo en que se presta la atención médica, a fin de ofrecer servicios seguros y de calidad.

<p>Poghosyan, Nannini y Clarke (2012)</p>	<p>El estudio del clima organizacional permite identificar el impacto directo o indirecto sobre los pacientes y resultados de la institución en diferentes niveles de atención, lo cual contribuye en el diseño de nuevos esquemas para el cuidado de la salud.</p>	<p>Rediseñar las técnicas y procesos de trabajo a través de modelos efectivos que vinculen eficientemente los atributos institucionales y los resultados en salud.</p>
<p>Puch et al. (2012)</p>	<p>El comportamiento de las personas está en función de la naturaleza y las características del entorno laboral en que se desarrollan, y dependiendo del clima organizacional que se experimenta, generan resultados positivos o negativos en la calidad de los procesos de salud.</p>	<p>Efectuar programas de autoevaluación a nivel local y nacional para las instituciones del sector salud, a fin de conocer la percepción que los empleados tienen de su ambiente de trabajo.</p>
<p>Salas (2009), Segura (2012)</p>	<p>Los nuevos métodos de trabajo vinculados en un entorno laboral favorable generan cambios en el comportamiento y en las actitudes de los empleados, lo cual beneficia el desempeño de las instituciones hospitalarias, al generar mayor compromiso con el trabajo y los resultados que de él se deriven.</p>	<p>Estudiar el clima organizacional desde un enfoque dinámico que repercute en la calidad de la atención médica con la finalidad de generar resultados benéficos para la población y la propia institución.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de los autores citados.

Figura 5. Modelo relacional del clima organizacional y la calidad de los servicios públicos de salud



Fuente: Bernal, I., Pedraza, N., Sánchez, M., (2014). Revista Estudios Gerenciales.

2.3.3 Desempeño laboral

Cuando se habla del desempeño de una persona en un puesto de trabajo, este siempre va a cambiar de una persona a otra, tomando en cuenta que en ese desempeño van a influir aspectos como lo son las destrezas, habilidades y demás capacidades del trabajador y de trabajar en equipo, motivación, supervisión, así como ciertos aspectos personales de cada trabajador, tales como su capacidad de percibir en relación a las actividades que desempeña, aquí la habilidad logra reflejar sus capacidades y técnicas de trabajo y sus capacidades interpersonales, al respecto Gómez et al (1999, p. 229), citado por Queipo & Useche (2002), “ la cantidad de esfuerzo que se aplicara en una tarea determinada depende del trabajador.”

Por su parte Chiavenato (2009, p. 12), el desempeño es la forma como las personas cumplen sus funciones, actividades y tareas. El desempeño individual tiene efectos en el grupo y a la vez a toda la organización. Un excelente desempeño facilita el éxito organizacional, mientras que una decadente afecta el logro. Por lo tanto el desempeño de los individuos, los grupos y toda la organización tienen una gran influencia en el comportamiento organizacional.

Robbins, et. Al. (2013) citados por (Apaza, 2017, pág. 46) definen que el desempeño laboral, lo constituye un proceso que es usado para determinar cuándo una organización es exitosa, específicamente en el logro de sus objetivos laborales. Generalmente a nivel organizacional la medición del desempeño laboral, permite que se evalúa el cumplimiento de las metas estrategias individualmente,

Por otro lado, (Flores, 2001), citado por (Apaza, 2017, pág. 46), define al desempeño como todas aquella acciones y comportamientos que realizan los trabajadores de mayor relevancia para los objetivos de la empresa, y que estos pueden ser medidos según las competencias de cada uno de esos trabajadores y en qué forma contribuyen al éxito de la empresa.

Por otro lado, (Chiavenato I. , 2000, pág. 359), manifiesta que, el desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los

objetivos, además está contenido por ciertas características individuales, siendo estas: las habilidades, capacidades, cualidades y necesidades, entre otras, que mantienen interacción con la naturaleza del trabajo así como con la organización para generar efectos directos en los resultados.

El desempeño se considera como un tema central en diversos estudios y de análisis en las organizaciones (Goodman and Pennings, 1977), este puede ser medido por medio de los resultados generados por la empresa, ya que su logro, representa el cumplimiento de los objetivos, que es la finalidad de las organizaciones, citado por (Ortega, 2013, pág. 8).

Diferentes estudios realizados por autores como (Quinn y Rohrbaugh, 1983; Gupta y Govindarajan, 1984; Cooms et al, 2005) citados por (Ortega, 2013, pág. 8), representan 2 tipos de medidas de desempeño: las medidas objetivas, que muestran los resultados económicos y financieros, entonces son cuantitativas, y las medidas subjetivas definidas como parte de la percepción de la efectividad, desarrollo del RRHH, mejora de procesos, gestión de información, comunicación entre otros. Aquí se consideran un gran número de criterios para la medición del desempeño, además indica que no es posible precisar una definición cuando se intenta volver operativo el concepto.

Según (Newstrom, 2007, pág. 30), “el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado”.

Otro aporte significativo en la conceptualización del desempeño laboral lo ofrece (Stoner, 1996, pág. 510), ya que afirma que el desempeño laboral es la manera los integrantes de una organización trabajan de forma eficaz, con la finalidad de alcanzar metas comunes, ajustadas a las normas existentes. Aquí es notorio el significado del término desempeño laboral, indicando que este hace referencia a la manera en que los trabajadores ejecutan sus funciones dentro de la empresa con la finalidad de alcanzar las metas establecidas.

Una vez analizadas las diferentes definiciones de los diversos autores mencionados en cuanto al desempeño laboral, se puede precisar al mismo,

como, la capacidad que tiene una persona al momento de realizar actividades eficaz y eficientemente en su puesto de trabajo, sumándose las políticas de incentivos motivadores que la empresa brinde al trabajador para su bienestar personal o grupal. Por tanto se trata de una acción dirigida a resultados y en ese sentido al tratarse de una actuación del hombre, que observable, medible y dinámica, bien sean acciones individuales o grupales.

2.3.3.1 Administración del desempeño

La evaluación del desempeño es hoy en día una condición necesaria dentro de las organizaciones, la cual ya tiene su propia definición que es la administración del desempeño, es decir el valor insumable que aporta la fuerza laboral a la organización en términos de competencias colectivas y logros organizacionales, donde el potenciar la motivación de las personas, conlleva a un incremento sustancial del rendimiento laboral.

La evaluación busca la comprobación de que si fueron alcanzados los objetivos, así como también como se podrá mejorar el desempeño y de esta manera elevar sustancialmente logros, donde pueda ser medido los resultados alcanzados y conocer la proporción de participación individual y grupal que lo produjo tuvo en él. A partir de allí se podría conocer la libertad que tuvieron para la escogencia de sus propios recursos y mejorar esa habilidad individual y social. (Chiavenato I. , 2009, pág. 272)

2.3.3.2. Desempeño como actividades relacionadas con los objetivos

Consiste en lo que se puede observar en las personas (comportamientos que sean relevantes para el alcance de objetivos de la empresa. (Campbell & Wise, 1990). Donde todo se centra en la atención de todas las tareas que ejecuta el trabajador, más no es así con el rol del puesto que está definido en la descripción del manual de cargos.

Existen ocho dimensiones básicas entre los componentes del desempeño laboral según (Campbell, McCloy, Oppler, & Sager, 1993)

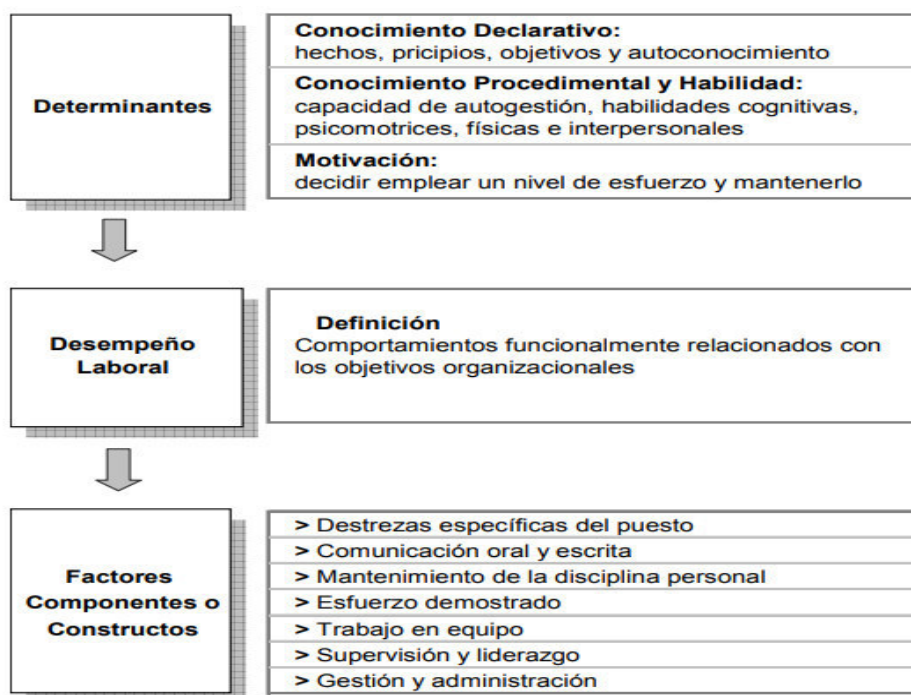
Son destrezas de diversas actividades específicas en el puesto de trabajo que se definen como tareas que marcan diferencia entre el contenido y la ocupación en concreto, lo hace que cada trabajo sea único.

1. Habilidad para labores genéricas o comunes a cualquier empleado,
2. Comunicación oral y escrita dirigida a expresar ideas o dar información,
3. Esfuerzo demostrado en el impulso extra que los empleados ponen en sus comportamientos,
4. Mantenimiento de la disciplina personal y la conformidad con las normas y cultura de la organización,
5. Labores de apoyo y trabajo de equipo, procurando el bienestar de los demás compañeros y mostrando disposición para colaborar,
6. Supervisión y liderazgo como las actividades dirigidas a influenciar, planificar y controlar los trabajos del grupo,
7. Gestión y administración de los recursos para alcanzar los objetivos organizacionales.

Ciertamente no es necesario aplicar los ocho factores en todas las descripciones de desempeño, sino que estos pueden ser combinados y se ponderan, de tal forma que se adecuen a la utilidad que pretende cada organización. (Campbell J. , 1990).

Al respecto (McCloy, Campbell, & Cudeck, 1994), plantean la identificación de 3 predictores del rendimiento profesional: el conocimiento declarativo, el procedimental y la motivación. (Ver Figura 6).

Figura 6 Desempeño Laboral: Determinantes y Componentes



Fuente: Adaptación de Campbell *et al.* (1993) (Campbell, McCloy, Oppler, & Sager, 1993)

Según Wexley & Klimoski, (1984), con base a este enfoque, el factor determinante como lo es la remuneración sería su participación en las acciones de impulso y promoción de los objetivos de la unidad, mas no por sus resultados. Esto sería una especie de contraste con las evaluaciones tradicionales, las cuales se centran en la productividad o atributos específicos de la persona.

Esta definición presenta una gran limitación en sus dos dimensiones: las actividades profesionales especializadas para el puesto de trabajo y las no especializadas. Considerando que pueden existir ciertas dificultades en la discriminación los elementos que componen u otra dimensión.

La limitación principal sobre esta aproximación consiste en la definición de las dos primeras dimensiones: actividades profesionales especializadas para el puesto de trabajo y las no especializadas.

Al respecto Campbell J., (1999), afirma que es fundamental determinar si el factor de tareas especializadas tendría una sola definición en cualquiera de las posiciones, o bien, si hay otras áreas de habilidades de mayor

complejidad que tienen similitud especialización en otros cargos u ocupaciones.

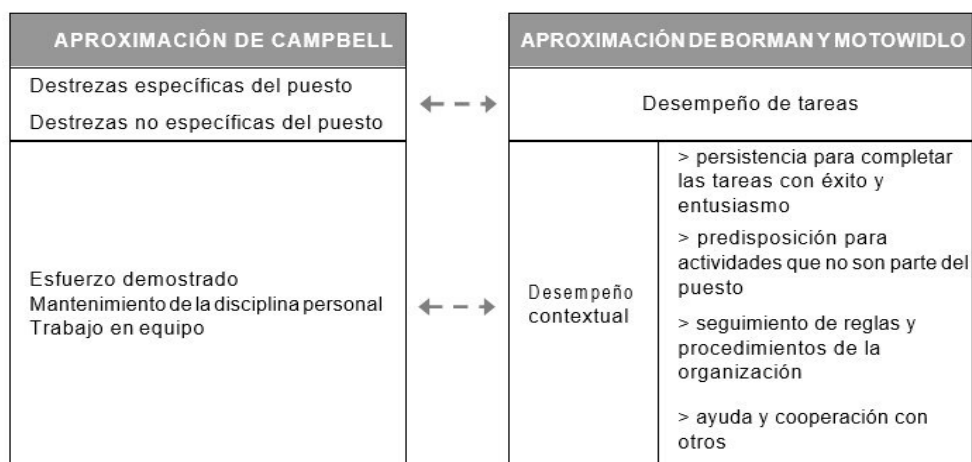
Por su parte Varela & Landis (2010) es posible resumir la principal contribución este modelo de conceptualizar el desempeño laboral entendiendo que es parte de un enfoque complejo y parsimonioso, debido al análisis de las actividades observables que han sido relevantes para todos los objetivos de la organización.

2.3.3.3 Desempeño como conjunción de destrezas técnicas y sociales.

En sus estudios (Motowidlo & Van Scotter, 1994), ha encontrado evidencias empíricas que apoyan la descripción del desempeño global del trabajador como la resulta de sus destrezas en tareas que guardan relación con el soporte técnico, en conjunción a conductas relacionadas con la interacción con el entorno general de la organización. Este moderno concepto de desarrollo contextual, hace referencia a aquellos comportamientos que propician el ambiente psicológico, social y global dentro de la empresa. Es posible dividirlo en 5 categorías; la predisposición a desarrollar actividades que no son formalmente parte de los requerimientos obligatorios, la persistencia para completar las tareas con éxito y de forma entusiasta, la ayuda y cooperación con otros, el seguimiento de la totalidad de reglas y procedimientos y, por último, el respaldo, apoyo y defensa de los objetivos organizacionales.

A partir de este enfoque, (Borman & Motowidlo , 1993), pudieron desarrollar un modelo con una gran coincidencia al de (Campbell, McCloy, Oppler, & Sager, 1993). Por lo tanto, el rendimiento en tareas de tipo técnicas, contienen factores específicos y no específicos del puesto. Por lo cual una gran cantidad de comportamientos anteriormente descritos como desempeño contextual, guardan relación estrecha con el elemento de esfuerzo demostrado, el mantenimiento de la disciplina y la facilitación del trabajo en equipo del autor (Campbell, Gasser, & Oswald, 1996).

Figura 7 Coincidencias entre los dos modelos de desempeño.



Fuente: Citado de (Candel, 2012, pág. 56)

Ambos modelos muestran el desempeño como un constructo multidimensional, donde los distintos componentes tienen similar relevancia para la descripción de la conducta del trabajador. (Candel, 2012, pág. 59)

2.3.3.4. Desempeño como un único factor general

Según Viswesvaran (1993), citado por (Candel, 2012, pág. 60), formula la subsistencia de un factor general que daría la ocupación del nivel más alto en la estructura del desempeño, en la parte inferior estarían agrupados el resto de los elementos. Esta nueva perspectiva contrasta a las anteriores, sin embargo, sigue manteniendo cierta vinculación con el aspecto multidimensional. Sin embargo, al proponer que un solo aspecto abarca el rendimiento del trabajador, no descarta otros componentes que están por debajo de este.

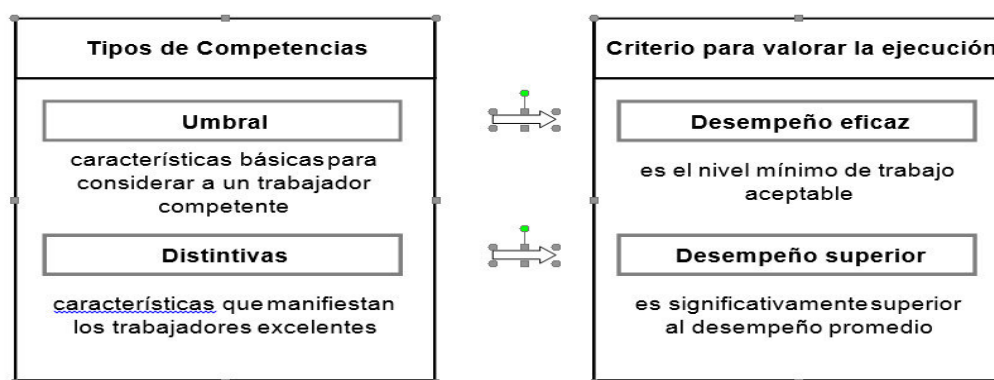
(Kline & Sulsky, 2009), plantean que diversas taxonomías de la materia requieren delimitar los siguientes parámetros: dimensión de desempeño, número de niveles, expectativas de ejecución, modo de ponderación del constructo en situaciones limitadas y la pauta de comparación relativa.

Siendo un punto final respecto al modelo de conceptualización sobre el desempeño laboral, es preciso analizar de manera breve, la diferencia existente entre la ejecución eficaz y la ejecución superior en la tarea.

2.3.3.5. Desempeño superior y desempeño eficaz

Al respecto del término desempeño superior, este es utilizado para hacer referencia a aquel nivel de rendimiento laboral que está muy por encima del comportamiento promedio dentro de la organización. Con relación al desempeño eficaz este se entiende como el nivel que se considera como mínimo aceptable, por debajo del cual el trabajador será evaluado como no competente para el puesto. En la Figura 8, estos criterios de ejecución se relacionan con relación a las competencias existentes. (Candel, 2012, pág. 60)

Figura 8. Relación entre tipos de competencias y criterios de ejecución



Fuente: Citado en (Candel, 2012, pág. 60)

2.3.3.6 Factores del desempeño laboral

Con respecto al este factor, Chiavenato (2000, p. 231) el desempeño se constituye en el output por excelencia dentro de todo trabajo productivo, pues la calidad del mismo determinará la permanencia de las organizaciones en sus respectivos mercados, siendo el punto inicial de toda estrategia de competitividad, captación y mantenimiento de clientes. El desempeño, como cualquier comportamiento que se quiera modificar y/o mejorar, lleva implícita la necesidad de que el actor principal, en este caso el trabajador, conozca de primera mano toda aquella información que le ayudará precisamente en el proceso de mejora, requisito sin el cual, la gestión del desempeño se convierte en una práctica burocrática e inútil.

Según la revisión realizada a la literatura Chiavenato (2000, p. 367) el autor afirma que dicho desempeño en las personas es evaluado a través de factores que están previamente definidos y valorados, siendo estos los siguientes:

Factores actitudinales: La disciplina, iniciativa, actitud cooperativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, interés, presentación personal, creatividad y capacidad de realización.

Factores operativos: Conocimiento sobre el trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo y liderazgo.

Dentro de los factores que ejercen influencia en el Desempeño Laboral se mencionan los siguientes:

a. Satisfacción del Trabajo

Al respecto de la satisfacción del trabajo (Davis & Newstrom, 1999, pág. 203), plantean que es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales. La cual se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y además que aquellos que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros.

b. Autoestima

Debe ser otro elemento necesario que debe ser tratado, ya que integra parte del sistema de las necesidades del individuo, el cual expresa el anhelo por el logro de una nueva posición dentro de la empresa, además de manifestar el inminente deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo. Además, que guarda relación con el trabajo continuo, la autoestima viene a ser un factor significativo y determinante en la superación de trastornos depresivos, esto involucra a los sentimientos como parte asociativa al desempeño laboral.

c. Trabajo en equipo

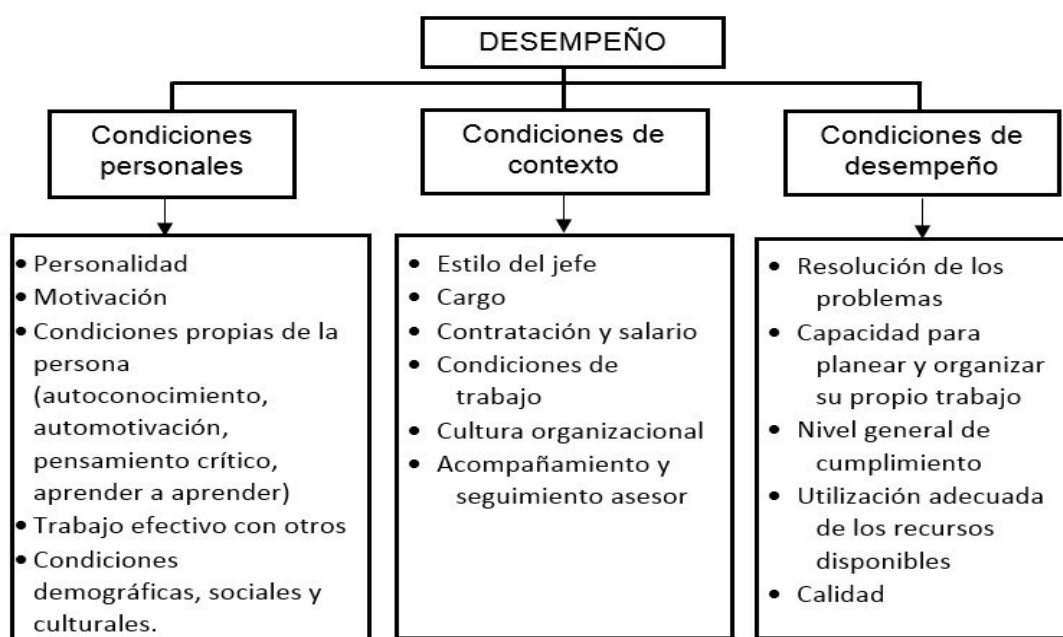
Es necesario considerar la labor ejecutada por los trabajadores podría mejorar a partir del establecimiento de contacto directo con dichos prestadores de servicios, así como también con los que conforman un equipo

consolidado, allí se podría evaluar la calidad. A partir de que los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades, se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones, esto da origen a lo que se llama equipo de trabajo. En esta estructura se producen fenómenos y se ejecutan ciertos procesos, como lo es la cohesión del equipo, la uniformidad de sus miembros, patrones de comunicación, surgimiento de liderazgo, entre otros.

d. Capacidad del Trabajador

Otros aspecto que es necesario a tomar en cuenta, es la capacitación del empleado, que según (Drovett 1992), citado por (Espinoza L. , 2015, pág. 28), "Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible". Según (Nash 1989), citado por (Espinoza L. , 2015, pág. 28), los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80% de los casos. El objetivo de ésta es proporcionar información y un contenido específico al cargo o promover la imitación de modelos.

Figura 9. Representación gráfica de los factores que modulan el desempeño.



Fuente: Centro de Desarrollo Profesional – Universidad Icesi (2010)

2.3.3.7 Teoría del desempeño laboral

El desempeño laboral constituye un aspecto referencial al rendimiento que se obtiene de una tarea determinada. Esto debe ser distinguido del resultado, el cual vendría a ser la consecuencia que es producida por el desempeño en forma de recompensa o de castigo, de esa manera el rendimiento condiciona los resultados.

El desempeño es una variable que depende del esfuerzo que se realiza y de otras variables tanto personales (habilidades y conocimientos), como del ambiente laboral. Donde el esfuerzo que decide hacer el trabajador nace de la motivación, siempre y cuando existan factores energizantes y que sean constantes hasta que se logre la consecución de la meta. Una vez iniciado el proceso laboral, un buen desempeño es percibido cuando exista una buena motivación.

En ocasiones el desempeño es percibido como un elemento que modula la motivación, siempre y cuando las percepciones logren satisfacer de forma directa las necesidades de autorrealización, inclusive en ocasiones induce a satisfactorios resultados con relación al logro de otras necesidades.

Con base a lo anteriormente expuesto, se puede conjeturar que es un proceso que funciona circularmente en el que al principio la motivación es solo un elemento impulsador del desempeño, el cual al momento de ser percibido incide en el mismo, orientando el esfuerzo de los trabajadores hacia objetivos claros.

Teniendo en consideración la estrecha relación que existe entre la motivación y el desempeño, se procede a mencionar como un fundamento importante para esta investigación, algunas teorías de la motivación.

2.3.3.8 Teorías para medir el desempeño.

Teoría de Maslow

Maslow en su teoría, se basa en la denominada pirámide de las necesidades, donde las necesidades pueden ser jerarquizadas por orden de importancia y de influencia en el comportamiento humano. (Chiavenato I. , 2015, pág. 241)

El autor de la presente teoría identificó las siguientes necesidades:

1. Fisiológicas: También denominadas necesidades biológicas, pues existen, satisfacción cíclica y reiterada para garantizar la supervivencia del individuo, siendo estas: alimentación, habitación, abrigo y protección contra el dolor y sufrimiento.

2. Seguridad: se refiere a la necesidad de y estar protegido contra cualquier tipo de amenazas del entorno externo. Guardan relación con supervivencia del individuo.

3. Sociales: Estas son, la amistad, pertenencia a grupos, afiliación a semejantes, amor y afecto. Se relación con la vida del individuo dentro de la sociedad, dispuesto a dar y recibir afecto.

4. Estima: Es la manera como la persona se percibe a si misma y evalúa, la autoestima, amor propio y la confianza en si mismo.

5. Autorrealización: Es la cumbre de la pirámide, significando que es el punto más álgido que el individuo alcanza, gracias al desarrollo de sus actitudes y capacidades.

En resumen, existen dos clases de necesidades reinantes, las de orden superior, siendo estas las fisiológicas y las de seguridad las cuales se satisfacen de manera externa, y las de orden superior como lo son las necesidades de estima y de realización personal, las cuales el individuo satisface de manera interna.

Teoría de los factores de Herzberg

Según Fred Irving Herzberg, “la motivación de las personas en el trabajo depende de dos factores que están íntimamente relacionados”. (Chiavenato I. , 2007, pág. 53).

1. Factores higiénicos: Hacen referencia a las condiciones que los rodean en su trabajo, comprenden las condiciones físicas y ambientales dentro del trabajo, su salario, beneficios sociales, políticas de la empresa, clima de relaciones entre la dirección y empleados, estilo de supervisión, reglas internas, oportunidades existentes, entre otras.
2. Factores motivacionales: Se refieren al contenido del puesto, a las tareas y obligaciones que se relacionan con este, los cuales producen un elevado efecto de satisfacción y aumento de la productividad muy

superior a los niveles normales. Aquí el término de motivación agrupa sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional, manifestado a través de la realización de tareas y actividades que ofrecen grandes desafíos e impactan en el trabajo.

Esencialmente, esta teoría afirma que: 1. La satisfacción en el puesto, es una función de contenido o de las actividades desafiantes y estimulantes en el puesto, estos serían los factores motivacionales. 2. La insatisfacción en el puesto de trabajo es una función del ambiente, de la supervisión, de los colegas y del contexto general del puesto, es decir los factores higiénicos.

Teoría de las expectativas de Vroom.

Según Víctor H. Vroom, “una persona puede desear aumentar la productividad cuando son dadas tres condiciones”. (Chiavenato I. , 2007, pág. 53)

1. **Objetivos personales del individuo:** Estas pueden comprender el dinero, seguridad en el puesto, aceptación social, reconocimiento y trabajo interesante. Existen otras posibles combinaciones de objetivos que una persona puede tratar de satisfacer de manera simultánea.
2. **Relación percibida entre el logro de los objetivos y alta productividad:** Cuando el trabajador tiene como objetivo importante tener un buen salario (elevado) y si trabaja con base en la remuneración por producción, este siempre tendrá una fuerte motivación de producir más. Sin embargo si es más importante su necesidad de ser aceptado socialmente por los demás miembros del grupo, tendrá siempre una menor productividad, considerado entonces como patrón inferior de producción. Entonces producir más podría costarle el rechazo del grupo.
3. **Percepción de su capacidad de influir sobre su productividad:** Si un empleado cree que realizar un gran esfuerzo, tiene poco efecto sobre el resultado, entonces tiende a esforzarse poco, esto ocurre con personas en puestos sin capacitación adecuada o con operarios en líneas de montaje de velocidad fija.

Teoría de la Equidad

Esta teoría, la desarrollo Jhon Stacy Adams, fue la primera teoría que hizo referencia al proceso de motivación, está basada en la comparación que las personas hacen entre sus aportes y recompensas y las de otros. Es cierto que las personas hacen contrastación de su trabajo, sus entradas (esfuerzos, experiencias, educación y competencias) en comparación con otras personas. Analizan lo que obtienen de su trabajo (resultados) en relación con lo que invierten en él (entradas) y hacen comparación con lo que producen otras personas de su entorno. Cuando esta comparación produce da como resultado una percepción de que son iguales, se dice entonces que existe un estado de equidad. Sin embargo, cuando esas relaciones son desiguales, estas personas experimentan una tensión negativa que los conlleva a una acción correctiva a efecto de poder eliminar ese tipo de injusticia. (Chiavenato I. , 2009, pág. 248)

Aquí se pueden observar tres estados posibles: equidad, inequidad negativa e inequidad positiva.

Al momento que cada persona realiza sus comparaciones, logra identificar algunos de estos estados previamente mencionados en relación consigo mismo o con terceros. Por lo tanto, dichas personas se comparan con amigos, vecinos, empleados del mismo nivel en la organización o de otras, a seleccionan un punto de referencia con base en un nivel atractivo o de información al respecto. Esa comparación incluye cuatro variables moderadoras: sexo, antigüedad en el empleo, nivel jerárquico dentro de la empresa, así como historial profesional y académico. Diversos estudios revelan que siempre buscan comparaciones con su mismo sexo, que las mujeres han venido aceptando ganar menos que los hombres por trabajos equivalentes y muestra expectativas más bajas con relación a la remuneración; existen personas que realizan actividades que no son discriminatorias al sexo, las enfocan de manera mixta.

Teoría de la definición de objetivos

Según Edwin Locke, afirma que la principal fuente de motivación nace de la intención de luchar por alcanzar un objetivo. Este indica a la persona lo que debe hacer y cuando lo debe hacer, así como también el esfuerzo que deberá aplicar para su logro. Esta teoría analiza el efecto que la especificación de objetivos, los desafíos y la realimentación producen en el desempeño de las personas. (Chiavenato I. , 2009, pág. 251)

En esta obra, el autor busca demostrar varios aspectos de la definición de los objetivos:

1. La importancia de los objetivos para motivar a las personas.
2. Por qué los objetivos bien definidos mejoran el desempeño individual.
3. Por qué los objetivos más difíciles, cuando son aceptados, mejoran más el desempeño que los objetivos fáciles.
4. La realimentación generada por el logro de objetivos favorece un mejor desempeño.

En definitiva, la teoría de la definición de objetivos, está fundamentada en los siguientes supuestos:

1. Los objetivos bien definidos y que son más difíciles de alcanzar, con frecuencia llevan a mejores resultados que los que tienen metas amplias y generales. Cuantos más específicos son los objetivos permiten generar estímulos internos.
2. Cuando la persona acepta el objetivo y ha sido capacitada, y el objetivo tiene mayor grado de dificultad, más elevado será el nivel de desempeño. El compromiso con un objetivo difícil, implica que la persona deba realizar mayores esfuerzos.
3. La persona trabaja mucho mejor cuando recibe estímulos o realimentación sobre sus avances en relación a los objetivos que persigue, esto lo ayuda a percibir la diferencia entre lo que está haciendo y que debe hacer correctamente. La realimentación es una guía de comportamiento y cuando este es autogenerada o sea es

propiciada por la misma persona supervisa su desempeño y progreso, es mucho más poderosa que la recibida por fuentes externas.

4. Muchas personas prefieren trabajar con objetivos trazados por el jefe, sin embargo, hay personas que se comprometen aún más, cuando participa en la definición de sus propios objetivos, ya que son metas que desean alcanzar con mayor interés.
5. La eficacia personal trae consigo una convicción íntima de que es capaz de alcanzar la meta trazada. Cuando la eficacia personal es mayor, mucho mayor será su confianza en que podrá desempeñar la labor con éxito. Cuando las personas tienen una baja eficacia personal, con frecuencia tienden a abandonar las tareas y a desistir en sus esfuerzos.
6. La definición individual de los objetivos no tiene igual funcionamiento en todas las tareas. Los resultados son mejores cuando la tarea es simple, conocida e independiente. Cuando existe mucha independencia entre las tareas, la definición de objetivos en grupo funciona mejor.

Con base a la teoría de la determinación de objetivos, existen cuatro métodos básicos para motivar a las personas:

1. El dinero no debe ser el único factor motivador, sino que debe ser aplicado conjuntamente con los tres métodos siguientes:
2. Defunción de objetivos.
3. La participación en la toma de decisiones y en la definición de objetivos.
4. Rediseño de los puestos y las tareas de modo que representen un desafío mayor y puedan atribuir más responsabilidad a las personas.

2.3.3.9 Dimensiones del desempeño

Con relación a las dimensiones del desempeño laboral, diversos autores han proporcionado bibliografías referentes al tema, entre ellos Chiavenato, (2002, p. 251), expone que a su criterio son tres las dimensiones más importantes: capacidades/habilidades/necesidades.

Pero según Chiang, Méndez & Sánchez (2010, p. 29), para el existen seis dimensiones en la variable desempeño laboral, siendo estas: conocimiento del proceso de evaluación, explicación de la evaluación, evaluación justa, resultados compartidos, el apoyo proveniente del jefe y el respectivo reconocimiento por resultado.

Donde según Campbell, Gasser & Oswald (1996), citados por Fein (2009, p. 114), expone que existen cinco dimensiones para dicha variable; dominio de la tarea específica dentro del empleo, demostración del esfuerzo, disciplina personal y por último mostrar escrupulosidad organizacional.

Desde la perspectiva de Viswesvaran, Schmidt & Ones (2005, p. 114), las dimensiones de esta variable son:

Competencia interpersonal: se miden aspectos como, facilidad de trabajar bien con los demás, cooperación con otros, relaciones con los clientes, etc.

Competencia administrativa: se miden aspectos como, el manejo de coordinación entre los diversos roles en una empresa, facultad de colocar y asignar los subordinados, y tener una idea clara sobre las obligaciones laborales y las responsabilidades de los demás.

Calidad: se miden aspectos como, la calidad de las tareas ejecutadas, la falta de errores, la precisión de las especificaciones, la minuciosidad, y la cantidad de desperdicio.

Productividad: se miden aspectos como, las calificaciones de la cantidad de trabajo producido, las puntuaciones se basan en el rendimiento, etc.

Esfuerzo: se miden aspectos como, las calificaciones de cumulo de trabajo empleado en el esfuerzo por hacer una buena labor. Iniciativa, el entusiasmo por las tareas, la laboriosidad, la seriedad en el trabajo, la persistencia en la búsqueda de objetivos.

Conocimiento del trabajo: se miden aspectos como, las calificaciones del trabajo individual en el conocimiento, etc.

Liderazgo: se miden aspectos como, la capacidad de inspirar, para obtener un alto rendimiento de los demás, para motivar a otros, etc.

Cumplimiento / aceptación de la autoridad: se miden aspectos como, la perspectiva general de las reglas y reglamentos, el respeto a las normas, la actitud positiva hacia la supervisión, etc.

Competencia de comunicación: se miden aspectos como, la habilidad de buscar y transmitir información (oral y escrita), puntos de vista, opiniones y posiciones escritas u orales.

Al respecto Inostroza (2012), el cual fue citado por Chiang & San Martín (2015, p. 161), las dimensiones de desempeño laboral son seis: nivel de conocimiento sobre la descripción del cargo, desempeño de la función, conocimiento de la institución, proactividad e innovación, relaciones interpersonales y productividad.

(Chiavenato I. , 2007), expone que existen áreas que determinan el desempeño de un trabajador: la comunicación, solución de problemas, toma de decisiones, profesionalismo, aceptación al cambio, iniciativa, relaciones interpersonales, responsabilidad, trabajo en equipo, actitud y desenvolvimiento en el trabajo.

Considerando las diferentes dimensiones que han sido utilizadas en el estudio de desempeño laboral y el tipo de organización que se estudiara, ha sido seleccionado el instrumento de medición de Aldo Arce Cappelletti, dimensiones que se consideraron convenientes al personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí en Ecuador.

2.3.3.10 Dimensiones del Desempeño – Aldo Arce Cappelletti.

La escala de desempeño laboral utilizada para este estudio, fue diseñada y elaborada por el Magister Aldo Arce, como parte de sus actividades de profesor investigador de la Facultad de Ingeniería de Pontificia Universidad Católica del Perú. Este refiere a un instrumento cuyo diseño se basó en la técnica de Likert, fueron incorporados 50 ítems los cuales tendrán como objetivo, la exploración de la variable Desempeño Laboral, la cual en este caso

se define en la acción o comportamiento que se observan en los trabajadores, siendo estos los más relevantes para las metas de la institución y que a la vez permitan su medición en capacidad de competencias en cada uno de ellos, aunado al aporte o contribución que tenga hacia la organización, y en función a aspectos vinculados como la confiabilidad, comunicación, conocimiento de la labor, resolución de problemas, productividad, calidad en el servicio, trabajo en equipo, responsabilidad, compromiso e identificación y disponibilidad para eventualidades.

Los 10 factores mencionados para la medición del desempeño laboral se detallan conceptualmente a continuación:

a. Confiabilidad

Para el caso de este estudio adquiere especial importancia la relación que puede existir entre la confianza y la dinámica de las organizaciones, en este sentido Gilbert (1998), citado por (Sanabria, 2017, pág. 27), define que la confianza organizacional es un sentimiento de confianza y de apoyo hacia un empleado, se podría decir que es la creencia de que dicho empleado es honrado porque cumple con los compromisos de la organización. Por ende la confianza es la esencia y el corazón de las relaciones interpersonales, dando un sentimiento de seguridad. Pero también la confianza es frágil, este se gana, crece lentamente, y también puede ser destruida en un instante. La confianza también puede ser considerada un predictor de la satisfacción.

b. Comunicación

Así pues, la comunicación es el proceso de transferencia de información y significados entre personas. Es el flujo de información entre dos o más personas y su comprensión, también consiste en la relación entre personas a través de ideas, hechos, pensamientos, valores y mensajes. La comunicación es el punto en el cual logran converger las personas, cuando comparten sentimientos, conocimientos, ideas, prácticas, entre otros. (Chiavenato I. , 2009, pág. 308)

c. Conocimiento de la labor

Las competencias laborales o conocimiento de la labor, hacen referencia a comportamientos generados por diversos aspectos de la personalidad del empleado, que lo conducen a un desempeño acorde o exitoso en su puesto de trabajo. Hay autores que consideran por separado las competencias asociadas a conductas o comportamientos, de los conocimientos técnicos que puede poseer el empleado o que éste puede desarrollar. Sin embargo, a la hora de implementar un programa de evaluación de desempeño, es necesario evaluar tanto los conocimientos técnicos de la persona, como sus comportamientos y actitudes, empezando siempre por evaluar las capacidades o conocimientos que posee la persona, siguiendo luego con la evaluación de los comportamientos observables que le permitan inferir al evaluador, el grado de desarrollo de las competencias que el empleado ha alcanzado en el desempeño de su puesto. Martha, (2013, p. 84).

d. Resolución de problemas

Según (Chiavenato I. , 2009, pág. 390), el conflicto o problema, es mucho más que un simple desacuerdo o desavenencia; consiste en una interferencia deliberada, sea activa o pasiva, que busca impedir que la otra parte logre sus objetivos. No obstante, este fenómeno se debe manejar adecuadamente cuando empieza a obstruir el avance de la organización o cuando amenaza su eficacia y desempeño; de lo contrario, perjudicará su rendimiento. Por lo antes mencionado, es importante, que la reacción de las partes ante el conflicto y la forma de resolverlo influyen en las percepciones, los sentimientos y los comportamientos posteriores, así como en la calidad de la comunicación entre los grupos. Un conflicto mal resuelto puede provocar problemas de mayor intensidad y sin causa aparente. Por tal motivo, el conflicto debe ser administrado cuidadosamente, de modo que sus consecuencias positivas sean destacadas y produzca la convergencia y la consonancia necesarias para el desempeño de la organización. (Chiavenato I. , 2009, pág. 399)

e. Productividad

Según Céspedes, Lavado & Ramírez (2016, p. 12), La productividad es considerada una medida con base a la eficiencia en el uso de los factores

en el proceso productivo. Si una economía produce con un único factor, como el trabajo, la productividad puede entenderse como la cantidad de producto por unidad de trabajo, comúnmente denominada productividad laboral. Según esta definición, un trabajador con mayor productividad producirá más unidades del producto.

f. Calidad en el servicio

Según (Deming, 1989, pág. 49), la calidad de servicio es la satisfacción de los clientes con respecto a cualquier prestación dada o artículo fabricado y según cualquier criterio, es que tiene alguna opinión que ofrecer, este mostrara una distribución que va desde la insatisfacción extrema a la mayor complacencia de gran satisfacción.

g. Trabajo en equipo

(Ander & Aguilar , 2001, pág. 13), define al trabajo en equipo como la cantidad de personas de personas que con conocimientos y habilidades complementarias, unen sus capacidades para el logro de determinados objetivos y así poder realizar actividades orientadas hacia la consecución de los mismos.

h. Responsabilidad

La definición de responsabilidad, está enmarcada en un significado polisémico y ambivalente, donde etimológicamente está vinculado a respuesta a la exigencia de uno mismo así como a los demás, de una respuesta ante una interpelación. Esta contempla la idea de responsabilidad como una obligación de dar cuenta de las razones de la acción de este en el mundo. De acuerdo a la mencionado, (Hans, 2008, pág. 357), manifiesta que la responsabilidad viene a ser el cuidado, que se reconoce como deber, por otro ser, cuidado que, dada la amenaza de su vulnerabilidad, se convierte entonces en una preocupación.

i. Compromiso e Identificación

Al respecto Arciniega (2006), citado por (Aldana, 2013, pag. 35), hace referencia que el compromiso afectivo permite transmitir el apego emocional, la identificación e implicación con la organización, esto consiste en el sentirse identificado psicológicamente de parte del trabajador con los valores y la filosofía de la empresa. De igual forma que en contexto es muy frecuente que el trabajador no se percate de este involucramiento, sin embargo, esto además muestra actitudes tales como un evidenciable orgullo de pertenencia hacia su empresa.

j. Disponibilidad para eventualidades

La disponibilidad es la posibilidad de una cosa o persona para estar presente cuando se la necesita. La disponibilidad remite a hacer una presencia funcional que hace posible dar respuestas, resolver problemas, o proporcionar una ayuda limitada. Así, se dice que una persona está disponible para eventualidades en el trabajo, cuando se encuentra con la disposición y el compromiso para colaborar a la institución en cualquier momento. Hans, (2008, p. 351)

2.3.3.11 Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño, viene a constituir la herramienta de gestión de mayor uso actualmente en el área de gestión empresarial y de talento humano, la cual mediante un uso correcto, genera un impacto inminente en el resultado de las organizaciones, incluso en el modelo productivo y el accionar de los empleados.

Para (Chiavenato I. , 2009, pág. 245), la evaluación del desempeño es el proceso de revisar la actividad productiva anterior con el objetivo de evaluar que tanto aportaron los trabajadores a que fueran alcanzados los objetivos del proceso administrativo. Esta evaluación consiste en la identificación, medición y administración del desempeño humano dentro de la organización.

Según (Berrocal, 1994 , pág. 85), el sistema de evaluación del desempeño, viene a ser un conjunto de elementos que definen aquel grado

de que los individuos han contribuido al logro de los estándares que demanda el cargo que ocupan.

(Werther & Davis, 2000, pág. 96), mencionan que la evaluación del desempeño constituye un proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado con base en políticas y procedimientos bien definidos.

Por otro lado, para (Dessler & Varela, 2011, pág. 222), menciona que la evaluación del desempeño es poder calificar el desempeño actual y/o anterior de un trabajador en relación a sus estándares, considerando que existen estándares preestablecidos, asumiendo que a este se le dará la retroalimentación y los incentivos que permitan ayudar en las deficiencias en el desempeño o para que continúen con el alto desempeño de ser así.

(Louffat, 2012, pág. 159), expone que la evaluación del desempeño, corresponde a un proceso de carácter técnico de la administración del potencial humano que mide de forma sistemática y periódica la eficacia y eficiencia del funcionario en el cumplimiento de sus actuales tareas. Los criterios, factores o variables que se evalúan están constituidas por las competencias que previamente ha definido la empresa.

De acuerdo a (González & Olivares, 2004, pág. 135), “la evaluación del desempeño es aquella valoración periódica del trabajador en su puesto de trabajo, contra los requisitos estipulados del mismo”.

Luego de analizar las diferentes conceptualizaciones en cuanto a la evaluación del desempeño, se puede definir como la evaluación sistémica sobre las acciones de cada colaborador en torno a las actividades que desempeña, metas programadas y resultados obtenidos, lo que ofrece dentro de sus habilidades y el desarrollo potencial que él pueda alcanzar a través de la capacitación.

2.3.3.12 Métodos tradicionales de evaluación del desempeño

En la actualidad existen distintas metodologías para la evaluación del desempeño humano, en el caso de aplicarlo para gran cantidad de personas dentro de las organizaciones, debe ser mediante criterios que reconozcan la equidad y justicia, y al mismo tiempo logren estimular a las personas, esto no

es tarea fácil. Es por ello que muchas organizaciones elaboran sus propios sistemas de evaluación, basados en sus peculiares características, dividiéndolos entre el personal directivo (considerando la visión estratégica), en los empleados (visión táctica) y jornaleros (visión operativa). (Chiavenato I. , 2009, pág. 253)

Los métodos tradicionales de evaluación del desempeño que actualmente son los utilizados, son: las escalas de gráficas, la elección forzosa, la investigación de campo, los incidentes críticos y las listas de verificación. (Chiavenato I. , 2009, pág. 253)

Escalas graficas

Consiste en una tabla de doble asiento, donde se registran por renglones los factores a evaluar y en las columnas la calificación correspondiente al desempeño. Donde los factores de la evaluación representan los criterios importantes o parámetros básicos para evaluar el desempeño del trabajador. El primer paso es seleccionar la definición de los factores de la evaluación del desempeño, el cual servirá como instrumento para calificar y comparar el desempeño de los trabajadores implicados en el proceso. (Chiavenato I. , 2009, pág. 253)

Este método permite evaluar el desempeño de las personas a través de factores con previa definición y gradual, para lograr esto se utilizan formularios de doble asiento, en el cual las líneas horizontales representan los factores de la evaluación, las verticales los grados de variación existente en cada una. (Chiavenato I. , 2009, pág. 253)

Elección forzada

Es método nació con la intención de eliminar la superficialidad, la generalización y la subjetividad, aspectos preponderantes en el método de la escala gráfica. La elección forzada prácticamente consiste en evaluar el desempeño de las personas a través de bloques de frases descriptivas que se enfocan en determinados aspectos del comportamiento. Donde cada bloque está conformado por dos, cuatro o más frases. El responsable de la evaluación está obligado a escoger una o dos frases de cada bloque, la que

mejor aplique al trabajador evaluado. A su vez, también puede seleccionar la frase que mejor representa el desempeño del evaluado y la que más se aleje. De allí el origen de su nombre, elección forzada. Chiavenato, (2009, p. 254)

Investigación de campo

Según Chiavenato, (2009, p. 254), es uno de los métodos más tradicionales y más completos que existen para la evaluación del desempeño. Está basado en el principio de la responsabilidad de línea y la función de STAFF en el proceso de la evaluación del desempeño. Este método requiere de la realización de entrevistas entre un especialista de evaluación (staff) y los gerentes (línea) para en conjunto, evaluar el desempeño de los trabajadores, por ello recibe el nombre de investigación de campo.

Método de los incidentes críticos

Según (Chiavenato I. , 2009, pág. 256), éste método de evaluación de desempeño, por lo general es muy sencillo y tiene sus bases sobre características extremas (incidentes críticos) que vienen a representar los desempeños muy positivos (éxito) o los que son negativos (fracaso). Por lo tanto, el método no presta atención al desempeño de calidad normal, sino más bien de desempeños excepcionales, que podrían ser positivos o negativos según sea el caso. Es parecido a la técnica desarrollada por Taylor llamada administración por excepciones, utilizada a principios del siglo XX. En este método cada factor considerado en la evaluación se transforma en incidentes críticos o excepcionales con el objeto de evaluar aquellos puntos fuertes, así como los débiles de cada trabajador.

Listas de verificación

Este método también de uso tradicional, evalúa el desempeño a partir de la relación que establece enumerando los factores de la evaluación que va a ser considerada (check-lists) sobre cada trabajador. Cada uno de los factores de desempeño se le asigna un valor cuantitativo, como se muestra en la figura 8.9. Esta lista de verificación funciona como una especie de recordatorio para que los gerentes puedan evaluar todas las características del trabajador.

Prácticamente es una simplificación del método de escalas graficas. Chiavenato, (2009, p. 254).

2.3.3.12 Métodos modernos de evaluación del desempeño

De acuerdo a (Chiavenato I. , 2009, pág. 258). “La existencia de limitaciones en los modelos tradicionales de evaluación de desempeño, han llevado a las organizaciones a buscar soluciones en diversas vertientes, es por ello que se han transformado en creativas e innovadoras”. En la actualidad han surgido novedosos métodos que se han caracterizado por su posición relevante ante estos asuntos: la evaluación y la autodirección de las personas, una mayor participación del trabajador en su propia planificación de desarrollo personal, enfoque en el futuro y en la mejora continua del desempeño.

Evaluación participativa por objetivos (EPPO)

En la actualidad ciertas organizaciones están adoptando sistemas de administración de desempeño a través de la participación activa de los trabajadores y los jefes (gerente); este sistema ha adoptado una visión proactiva del proceso, sumada la relación intensa de sus colaboradores. Aquí resurge la ya vieja administración por objetivos (APO) de Drucker, por ahora con un nuevo contorno y un estado continuo de tensión y de calificación de los involucrados. (Chiavenato I. , 2009, pág. 259).

Esto ha conllevado que la evaluación participativa por objetivos sea democrática, participativa, incluyente y también motivadora; dentro de ella se deben cumplir seis etapas:

Evaluación de 180º

La evaluación 180º consiste en que una persona, sea evaluada por su jefe, sus pares y eventualmente los clientes, en el caso de que corresponda. Esta se diferencia de la evaluación de desempeño 360º, en que no lleva incluida la evaluación de los subordinados, además de que en esta evaluación el trabajador puede escoger a las personas que evalúan su desempeño.

La evaluación 180º podría definirse como una opción intermedia entre la evaluación 360º y el enfoque tradicional de la evaluación de desempeño que representa la relación del trabajador con su jefe directo. Para asegurar la

efectividad y confiabilidad de la evaluación de 180° se debe realizar un buen diseño e implementación de la misma, además es importante destacar que al igual que en el modelo 360°, los trabajadores tienen derecho a saber qué competencias son las que se están evaluando y estos deben recibir la retroalimentación correspondiente. (Alles, 2005, págs. 213-227)

Evaluación de 360°

La evaluación del desempeño de 360° según manifiesta (Chiavenato I. , 2009, pág. 265), hace referencia al contexto general que comprende a cada persona. “Esto trata de una evaluación circular de todos los elementos con alguna interacción con el evaluado. Donde el jefe, compañeros, subordinados, clientes internos y externos, proveedores y todas las personas que giran en torno al evaluado, participan en el proceso”.

Es una manera muy nutrida de evaluación, ya que producen mucha información procedente de todas partes. La evaluación de 360° proporciona condiciones para que el trabajador se adapte y ajuste a las diferentes demandas que le son impuestos en su entorno de trabajo”. “En definitiva, el trabajador queda expuesto una posición vulnerable si no está bien preparada o si no tiene una mente abierta y receptiva ante este tipo de evaluación que es amplia y envolvente. (Chiavenato I. , 2009, pág. 265).

Esta evaluación es una herramienta de desarrollo profesional y personal porque, ya que permite identificar potencialidades y áreas neurálgicas del evaluado. Este enfoque es de tipo administrativo y conductual. Está basado en el uso de formularios impresos vía internet, generando informes individuales que proporcionan cuáles serán las acciones futuras y los planes para dicha mejora individual. (Chiavenato I. , 2009, pág. 265).

Evaluación Assessment Center

También llamada Entrevista Interactiva Grupal (EIG), es un método de evaluación que consiste en un conjunto de pruebas que está conformado por varias técnicas, en donde el principal objetivo es evaluar los comportamiento conductuales de un grupo de personas que han sido previamente seleccionadas para que se desempeñen en un puesto, donde tienen que demostrar sus competencias en escenarios que simulan lo más real posible

las tareas o situaciones con las que se puede encontrar el candidato en un momento específico y bajo las mismas circunstancias en la empresa, lo que permitirá proyectar su posible rendimiento ante exigencias futuras.

Para aplicar este método es necesario iniciar la búsqueda de las personas y se utiliza principalmente en procesos de selección, promoción interna, evaluación, identificación de necesidades de formación, así como de planes de carrera y desarrollo.

El Assessment Center permite la identificación de comportamientos, actitudes y el estilo individual de trabajo de cada postulante, ya que las conductas son observadas en forma precisa en tiempo real al momento que son realizadas las tareas. Además, brinda información clara y detallada sobre las destrezas que tienen cada uno de los candidatos, porque las demuestran en plena acción.

Básicamente el proceso consiste en conformar un grupo homogéneo de entre 8 y 12 personas, los cuales serán observados por varios individuos con un alto nivel de conocimiento sobre el tema, siendo un total de entre 3 o 4 observadores por grupo.

En relación a la metodología utilizada en el proceso de Assessment Center, está basado en ejercicios lúdicos de simulación, juego de roles, discusiones de casos, en los cuales se reproducen las tareas y actividades propias que serán ejecutadas de manera formal, para luego ir observando en los practicantes, ciertas competencias, conductas y aptitudes que permiten evaluar destrezas, entre ellas: planificación, gestión, habilidades de liderazgo, negociación, entre otras. Esto permite, además, llevar un registro detallado, así como la ponderación de los comportamientos de los participantes en interacción con los demás, todo a través de la técnica de la observación directa.

De acuerdo a la aplicabilidad, el método Assessment Center puede ser utilizado como:

- Método de selección y evaluación de postulantes.
- Método de evaluación de potencial en cuanto a la promoción de puesto.

- Dispositivo en actividades de capacitación.
- Dispositivo de intervención organizacional de acuerdo al diagnóstico y resolución de conflictos.

En definitiva, el Assessment Center consiste en una probada técnica de selección, promoción y desarrollo de personal, que facilita la evaluación de los candidatos en diversas situaciones: individuales y grupales, en escenarios simulados, vivencias de situaciones problemáticas reales, donde todos estos escenarios permiten al evaluador decidir cuál es el candidato apropiado. (Pautt Torres, 2014, págs. 1-17)

2.3.3.13 Beneficios de la evaluación de desempeño

Al respecto Chiavenato, (2011, p. 207), “cuando se planifica un proceso de evaluación de desempeño, de manera adecuada, genera muchos beneficios tanto a corto, mediano y largo plazo. Siendo los principales beneficiarios los individuos, gerentes, la organización y la comunidad”.

Beneficios para el gerente como administrador de personas

- Permite evaluar el desempeño y el comportamiento de los empleados en base a los factores establecidos y sobre todo disponer de un sistema de medición de eliminar la subjetividad.
- Proporciona medidas que permiten mejorar los estándares de desempeño de los empleados.
- Propicia una comunicación efectiva donde se le puede hacer entender a los empleados que dicho sistema es objetivo y que da a conocer como esta su desempeño.

Beneficios para las personas

- Entender y conocer las reglas del juego, es decir, cuáles son los aspectos del comportamiento y desempeño que deben tener los trabajadores y que la empresa valora.
- Conocer cuáles son las expectativas de su líder en cuanto a su desempeño y que luego de la evaluación podrá precisar cuáles son sus debilidades y fortalezas.

- Conocer las medidas que el líder toma para mejorar su desempeño en cuanto a programas de capacitación y desarrollo, entre otros; así como las medidas que el trabajador debe realizar por su propia cuenta en cuanto a su aprendizaje, corrección de errores, atención en el trabajo, cursos, entre otras.
- Hacer una autoevaluación y crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personal.

Beneficios para la organización

- Evaluar el potencial de su talento humano a corto, mediano y largo plazo, así como definir la contribución que deberá realizar en cada uno de ellos.
- Identificar a los empleados que necesitan ser rotados de sus puestos y los que requieren ser capacitados en determinadas áreas, a partir de allí selección los que están listos para ser promovidos.
- Dinamizar su política de RRHH a través de oportunidades a los empleados (ascensos, crecimiento y desarrollo personal), con el respectivo estímulo a la productividad.

2.3.3.14 Relación de clima organización y el desempeño laboral

De acuerdo a con (Silva, 1996), para entender la relación entre clima y desempeño, es necesario considerar cuales son los efectos que tiene el clima en relación a las actitudes y comportamientos de los empleados, así como el desempeño organizacional, en otras palabras, significa tomar en cuenta las repercusiones que tiene el clima a nivel individual así como organizacional, tomando en cuenta lo anteriormente expuesto, como lo es las percepciones o las ideas de los trabajadores, las cuales van incidiendo en el ambiente laboral y juegan un papel determinante sobre las tareas y funciones que ya están previamente definidas, como lo establece el sistema de recompensas, la forma como son controladas las decisiones, los tipos de comunicación que existen dentro de la organización, entre otras. En palabras de Springer y Gable, citados por (Silva, 1996), donde señalan que el clima es un instrumento que puede ayudarnos a comprender y mejorar el desempeño tanto individual

como organizacional; es decir que se considera como un impacto potencial que funciona como un predictor que el clima tiene sobre el desempeño.

Al respecto la opinión de Hellriegel y Slocum que fueron citados por (Montoya, 2013, pág. 23), indicando que la evidencia a nivel empírico, donde las relaciones entre el clima y el desempeño no son tan fáciles de comprender y que tampoco no son tan convincentes como las relaciones entre clima y satisfacción labora. Por otro lado, Fredericksen citado por el mismo autor, señala que los climas que son considerados como innovadores, logran tener un impacto positivo en el desempeño tanto en los trabajadores como en la organización, sin embargo, los climas que son muy estructurados o estáticos, causan efectos negativos en el desempeño.

3. CAPITULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis General

El clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador.

3.1.2. Hipótesis Especifica

- a. La autorrealización se relaciona con la confiabilidad del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador.
- b. La autorrealización se relaciona con la productividad del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador.
- c. El involucramiento se relaciona con la comunicación del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador.
- d. El involucramiento se relaciona con el conocimiento del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador.
- e. El involucramiento se relaciona con la responsabilidad del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador.
- f. La supervisión se relaciona con la calidad en el servicio del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador.
- g. Existen diferencias de las variables sociodemográficas con el clima organización y el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador.

3.2. Operacionalización de las variables

Variable Independiente: Clima Organizacional (CO)

Autorrealización

Es la satisfacción que tiene una persona de haber alcanzado y cumplido una o más metas personales, que forman parte del desarrollo y del potencial humano, en la que los individuos exponen al máximo sus capacidades, habilidades o talentos a fin de ser y hacer aquello que se quiere.

Involucramiento laboral:

Es una percepción que mide el grado de identificación psicológica de un individuo con su trabajo, y que está relacionado directamente con el nivel de desempeño al ser una respuesta efectiva en la identificación de una organización basada en un sentimiento de pertenencia y responsabilidad.

Supervisión:

La supervisión es el proceso de observación regular, así como el registro de las actividades que ejecuta un trabajador o en cualquier tipo de actividad con el fin de controlar la manera en que progresan dichas acciones.

Comunicación:

La comunicación debe ser comprendida como el proceso que transmite la información dentro de la organización en el que intervienen un emisor y un receptor y que es usado por las personas como medio de conexión para transmitir o intercambiar mensajes

Condiciones laborales:

Es el conjunto de factores que constituyen la base sobre las cual se sustentan las relaciones laborales, y que influyen en todas las características del entorno del trabajo y que son relativas a su organización y ordenación, siendo estas un factor que interviene en la magnitud de los riesgos a los que está expuesto el trabajador.

Variable Dependiente: Desempeño Laboral

Confiabilidad:

Es la posibilidad de confiar en una persona o cosa. Básicamente a nivel laboral la confiabilidad existe cuando un trabajador tiene la capacidad de desempeñarse de manera eficiente y eficaz en todos los procesos, sin cometer errores derivados del actuar y del conocimiento individual.

Comunicación:

Es el medio a través del cual se establece la conexión entre las personas, para poder transmitir o intercambiar mensajes e información.

Conocimiento de la labor:

Es la capacidad que tiene una persona en cuanto a colaboración se refiere dentro de su entorno profesional, así como en la organización del trabajo, siendo estas las mismas que inciden en sus destrezas y aptitudes en el ejercicio de su profesión, las cuales pueden servir para la resolución de conflictos.

Resolución de problemas:

Actividad cognitiva que implica la capacidad de identificar y analizar situaciones problemáticas y que se fundamenta en proporcionar una respuesta a partir de un objeto o de una situación.

Productividad:

Este viene a ser un indicador de eficiencia que es obtenido de la relación entre la cantidad de algo que hemos producido y la cantidad de recursos que hemos empleado para producirlo.

La calidad en servicio (los clientes internos y externos):

Es el factor que se asocia a la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, por tanto, se resume en el resultado de la evaluación de cumplimiento que realiza el consumidor como aptitud de uso.

Trabajo en equipo:

Es el esfuerzo integrado de un conjunto de personas para la realización de una tarea en particular que está orientada hacia el alcance de objetivos comunes, mismo que debe mantenerse en un buen nivel de coordinación, unión del grupo y buen clima durante la actividad.

Responsabilidad:

Es el cumplimiento de las obligaciones o así como la acción de responder ante un hecho y de asumir las consecuencias generadas tras un suceso que fue realizado de manera consciente e intencionada.

Compromiso e identificación:

Es la manera incondicional en la que un individuo afronta los retos que se le presentan en determinadas situaciones, los cuales se evalúan mediante el grado de identificación y pertenencia que éste tenga para contribuir al logro del éxito de una organización.

Disponibilidad para eventualidades:

Es la posibilidad que tiene una persona de estar presente cuando se la necesita, misma que debe ser funcional para hacer posible el hecho de dar respuestas, resolver problemas, o proporcionar una ayuda.

En la tabla 4 se presentan las dimensiones que se usaron por cada variable en la presente investigación:

Tabla 4 Resumen de dimensiones de los instrumentos

VARIABLES	DIMENSIONES
X: CLIMA ORGANIZACIONAL (Sonia Palma Carrillo)	X1: Autorrealización
	X2: Involucramiento laboral
	X3: Supervisión
	X4: Comunicación
	X5: Condiciones Laborales
	Y1: Confiabilidad
	Y2: Comunicación
	Y3: Conocimiento de la labor.
	Y4: Resolución de problemas.
	Y5: Productividad

Y: DESEMPEÑO LABORAL (Aldo Arce Cappelletti)	Y6: Calidad en el Servicio (clientes internos o externos)
	Y7: Trabajo en equipo
	Y8: Responsabilidad
	Y9: Compromiso e identificación
	Y10: Disponibilidad para eventualidades

Fuente: Instrumentos validados

Elaboración. El autor.

4. CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA

La metodología aplicada en la presente investigación es de tipo cuantitativa, siendo esta la forma de investigar la realidad problemática en términos causales desde el punto de vista del investigador. Los datos que se utilizan provienen de evidencias empíricas contenidos de aspectos o elementos mensurables de las variables. (Icart & Pulpón, 2012, pág. 25)

4.1. Tipo y diseño de la investigación

La presente investigación con base a los contextos, naturaleza de los objetivos y al nivel de conocimiento que se pretende lograr, aplicará los siguientes objetivos:

4.1.1. Tipo de investigación

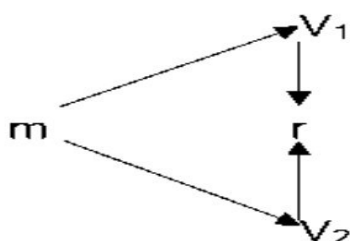
El estudio que se presenta es de tipo correlacional, (Hernández, Zapata, & Mendoza, Metodología de la Investigación para bachillerato., 2013, pág. 157), indican que los estudios de tipo correlacional, tienen como finalidad conocer el grado de asociación entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. Este tipo de estudios, evalúan el grado de asociación entre las variables, las miden y después, cuantifican y analizan dicha vinculación. Recibe el nombre de correlacional porque tiene la finalidad en este caso, de determinar la relación no causal existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

Con base a los diversos tipos de investigación, se establece que por el tipo de conocimiento que resulte de la presente investigación es científica, considerando el método de estudio de las variables es de tipo cuantitativa, así como por el tipo de ambiente en que se realiza es de campo. (Ramos J. , 2010, pág. 43)

4.1.2. Diseño de la investigación

Esta investigación presenta en su diseño descriptivo de tipo correlacional, considerando que este permite relacionar y precisar la existencia de relaciones entre variables, además que se busca describir las correlaciones entre esas variables, así como cualquier relación causal en uno o más grupos de personas o indicadores en un momento determinado, todo esto con la intención de dar solución a los problemas existentes. Hernández y otros (Hernández , Fernández, & Baptista, 2006, pág. 31)

Esquema:



Dónde:

m = 312 trabajadores administrativos en los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

V1 = Clima Organizacional

V2 = Desempeño Laboral

r = relación

4.1.3. Nivel de la investigación

Esta investigación conto con un nivel descriptivo, este tipo de estudios por lo general dan fundamentación a las investigaciones, las cuales a su vez proporcionan información para llevar a cabo estudios de entendimiento y altamente estructurados. (Dankhe, 1986, pág. 46)

4.1.4. Unidad de análisis

El estudio está dirigido hacia el personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador, estando estimado

según la fuente informativa del Ministerio de Salud Pública del Ecuador (MSP) en 420.

Cabe mencionar que los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador, están conformados por una unidad administrativa en cada Distrito y por varias unidades operativas dentro de éstas, las mismas que están ubicadas en recintos geográficamente distintos y alejados.

4.2. Población de estudio

De acuerdo a (Levin, 1979, pág. 120), la población o universo viene a representar “el conjunto de personas que comparten por lo menos una característica, en una ciudadanía común”.

Para la presente investigación, el universo de investigación está compuesto por los 420 funcionarios en el área administrativa de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí.

Tabla 5. Características de la población

Distritos de la Provincia de Manabí	Cantidad de Personas por cada unidad de trabajo
Portoviejo	35
Manta – Jaramijó – Montecristi	35
Jipijapa – Puerto López	35
Santa Ana – 24 de Mayo – Olmedo	35
El Carmen	35
Bolívar – Junín	35
Chone – Flavio Alfaro	35
Pichincha	35

Paján	35
Jama – Pedernales	35
Sucre – San Vicente	35
Tosagua – Rocafuerte	35
Total Personal Administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí	420

Fuente: Ministerio de Salud Pública (2015)

4.3. Tamaño de la muestra

Para este estudio la muestra fue definida como parte de la población seleccionada, de la cual se obtuvo la información para el desarrollo de la investigación y sobre la cual se aplicará la medición. Según (Yarleque, 2007, pág. 94), la muestra viene a ser una pequeña parte de la población o un subconjunto de esta, la cual posee las principales características. Entonces esta es la principal propiedad de la muestra (poseer las principales características de la población), siendo esta la que hace posible que el investigador al trabajar con esa muestra, pueda generalizar los resultados sobre la población.

En concordancia con lo anteriormente expuesto, el estudio utilizó un muestreo de tipo no probabilístico, donde el cálculo del tamaño y la selección de la muestra, son basados en juicios y criterios subjetivos, es entonces que se desconoce la probabilidad de selección de las unidades de la población bajo estudio, por lo tanto, no es posible establecer con precisión los niveles de confianza previamente establecidos. Sin embargo, esta restricción como lo es el muestreo determinístico es una alternativa viable, cuando se toma en cuenta que el muestreo probabilístico es demasiado costoso.

Ante lo expuesto se ha determinado oportuno de acuerdo a la obtención de la data trabajar con el muestreo intencional o de juicio, considerando un 75% del universo poblacional, lo que asciende a 312 trabajadores para ser encuestados. Esta modalidad se encuentra dentro del contexto del muestreo no probabilístico, mismo que tiene por característica principal, que tanto el

tamaño de la muestra, así como de la selección de los elementos que la integran están completamente sujetos al juicio del investigador, por supuesto este debe contar con un vasto conocimiento sobre el tema, y que por tanto la validez de los resultados, en este tipo de casos dependen del nivel de conocimiento sobre el fenómeno en estudio, incluyendo las evidencias estadísticas que demuestren su utilidad para conocer diversos aspectos del comportamiento.

Sin embargo, existen casos que “es posible establecer en determinadas unidades de una población, sean concentrados altos porcentajes del valor de las variables objeto de estudios, por ende, se decide incluirlas en su totalidad como parte de la muestra”. (Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía, 2011, pág. 6).

4.4. Técnicas de recolección de datos

En el presente estudio la técnica para recolección de datos utilizada fue la encuesta, el mismo de es definido por (Casas , Repullo, & Donado , 2003), como el instrumento básico utilizado en la investigación, que permite recoger de forma organizada los indicadores de las variables definidas en el objetivo de la encuesta.

El primer instrumento que se utilizará, es de tipo escala de Lickert adaptado por Sonia Palma (2007) y está constituido por 50 enunciados, teniendo como finalidad, valorar la percepción del Clima Organización y el segundo cuestionario validado de Aldo Arce (2016) el cual consta de 48 enunciados para medir el desempeño laboral; ambos aplicados a toda la población del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí. Ver (Anexos)

Para la recolección de la muestra se realizarán visitas presenciales en cada uno de los puertos objeto de esta investigación, para lo cual se solicitó la autorización pertinente, y se procedió a tomar la muestra por áreas, según lo que la Dirección de la Institución consideró pertinente para no interrumpir con el trabajo. Ver (Anexos).

Características generales del test de Clima Organizacional de Sonia Palma Carrillo.

Ficha técnica

- Nombre de la Escala: Clima Organizacional
- Autora: Sonia Palma Carrillo
- Administración: Individual o Colectiva
- Duración: de 15 a 30 minutos aproximadamente
- Aplicación: Trabajadores con dependencia laboral
- Significación: Nivel de percepción global del ambiente laboral y específica con relación a los factores de estudio.
- Tipificación: Baremos percentilares general para muestra total por sexo, jerarquía laboral y tipo de empresa. (Muestra Peruana: Lima Metropolitana)
- Factores de estudio: Realización Personal, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales.

4.4.1. Descripción del instrumento Clima Organizacional

La Escala Clima Organizacional (SPC), instrumento diseñado y valorada por Psic. Sonia Palmar Carrillo, en su desempeño como docente e investigadora de la Universidad Ricardo Palma en la Facultad de Psicología en la Ciudad de Lima, Perú. Es viene a ser un instrumento que aplica la técnica de Likert, el cual comprende en su diseño un total de 50 ítems que permiten la exploración de la variable Clima Organizacional, la cual previamente fue definida como la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral.

Características generales del test de desempeño laboral Aldo Arce Cappelletti.

Ficha técnica

- Nombre de la Escala: Autoevaluación del Desempeño Laboral
- Autor: Aldo Arce Cappelletti
- Administración: Individual o Colectiva
- Duración: de 15 a 30 minutos aproximadamente

- Aplicación: Trabajadores con dependencia laboral
- Significación: Nivel de percepción global del ambiente laboral y específica con relación a los factores de estudio.
- Tipificación: Baremos percentilares general para muestra total por sexo, jerarquía laboral y tipo de empresa.
- Factores de estudio: Confiabilidad, Comunicación, Conocimiento de la labor, Resolución de problemas, Productividad, Calidad en el Servicio, Trabajo en equipo, Responsabilidad, Compromiso e Identificación, Disponibilidad para eventualidades.

4.4.2. Descripción del instrumento desempeño laboral

La Escala Desempeño Laboral fue diseñada por el Sociólogo Aldo Arce Cappelletti como parte de sus actividades de profesor investigador de “Gestión de Recursos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Perú”. Este es un instrumento que fue diseñado bajo la técnica de Likert con un total de 48 ítems, que permiten la exploración del desempeño laboral, previamente definida operacionalmente como la percepción del trabajador con respecto a su cumplimiento laboral y en función a los aspectos de confiabilidad, comunicación, conocimiento de la labor, resolución de problemas, productividad, calidad en el Servicio (clientes internos o externos), trabajo en equipo, responsabilidad, compromiso e Identificación, disponibilidad para eventualidades.

Para el procesamiento de los datos, estos fueron obtenidos mediante las encuestas, se procedió a ordenar, codificar y tabular los ítems, utilizando el software estadístico SPSS, mismo que arrojó información de los estadígrafos y que posteriormente se graficaron en histogramas y otras representaciones estadísticas.

5. CAPITULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Análisis, interpretación y discusión de los resultados

Luego de obtener los resultados a través de las encuestas, fueron ordenados, codificados y tabulados los ítems (preguntas), para luego ser graficados en histogramas y otras técnicas de representación estadísticas, las cuales fueron arrojadas por medio del Software IBM SPSS. También se realizó un análisis de fiabilidad para poder validar y evaluar la confiabilidad del instrumento de medición utilizado y sus datos contenidos, para ello se determinó el Alfa de Cronbach. Dicho coeficiente permite determinar que el valor calculado se más cercano a (1), mayor será la confiabilidad del instrumento. Con un total de 98 ítems evaluados en 312 elementos de muestra, el resultado del Alfa de Cronbach quedo en el siguiente punto:

5.1.1. Fiabilidad del instrumento

En la Tabla 6. Se muestra la fiabilidad Alfa de Cronbach de 0,970 para los 98 ítems encuestados, por lo tanto, dicho resultado expresa una alta fiabilidad.

Tabla 6. Fiabilidad Alfa de Cronbach.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,970	98

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

La Tabla 7, indica que el análisis individual de los ítems evidencia que posee escalas fiables.

Tabla 7. Estadísticas de los elementos: media y desviación típica

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. Existen oportunidades de progresar en el Distrito	218,00	667,685	,448	,970
2. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	218,03	669,806	,342	,970

3. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	217,99	661,450	,639	,969
4. Se valoran los altos niveles de desempeño	218,03	662,186	,566	,970
5. Los jefes de área expresan reconocimiento por los logros.	218,03	661,617	,640	,969
6. Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.	217,99	665,048	,534	,970
7. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	217,96	661,101	,615	,969
8. El Distrito promueve el desarrollo del personal	217,92	662,910	,562	,970
9. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	217,97	660,958	,638	,969
10. Se reconoce los logros en el trabajo	217,99	659,820	,714	,969
11. Se siente comprometido con el éxito del Distrito	218,01	658,849	,746	,969
12. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	217,96	660,854	,649	,969
13. Cada empleado se considera factor clave para el éxito del Distrito.	217,99	659,820	,714	,969
14. Los trabajadores están comprometidos con el Distrito	217,99	659,820	,714	,969
15. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día	217,96	660,854	,649	,969
16. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo del personal.	218,05	675,821	,117	,970
17. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	218,03	661,703	,551	,970
18. Los productos y/o servicios del Distrito, son motivo de orgullo del personal.	217,99	659,820	,714	,969
19. Hay clara definición de visión, misión y valores en el Distrito.	217,99	663,042	,635	,969
20. El Distrito de Salud es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	217,94	663,373	,586	,970
21. El jefe brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	217,95	663,794	,556	,970

22. En el Distrito se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	217,46	670,024	,200	,970
23. La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea.	217,35	667,893	,245	,970
24. Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo.	217,95	662,341	,621	,969
25. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	217,97	665,054	,557	,970
26. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	218,04	669,565	,423	,970
27. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	217,94	663,459	,551	,970
28. Los objetivos de trabajo están claramente definidos.	217,91	665,237	,525	,970
29. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	217,95	664,001	,575	,970
30. Existe un trato justo en el Distrito.	217,94	663,225	,609	,969
31. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	217,99	661,582	,582	,970
32. En mi oficina la información fluye adecuadamente.	217,98	659,826	,686	,969
33. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	217,30	667,203	,296	,970
34. Existen suficientes canales de comunicación	218,00	668,039	,419	,970
35. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	217,98	668,826	,374	,970
36. En el Distrito, se afrontan y superan los obstáculos.	217,96	669,783	,296	,970
37. El Distrito fomenta y promueve la comunicación	217,92	671,768	,233	,970
38. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	218,05	670,528	,312	,970
39. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	218,03	673,224	,219	,970
40. Se conocen los avances en otras áreas del Distrito.	217,98	672,633	,211	,970

41. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	218,01	665,251	,492	,970
42. Los objetivos de trabajo son retadores	217,98	666,151	,414	,970
43. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tarea de su responsabilidad.	217,99	666,646	,433	,970
44. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	217,96	670,182	,321	,970
45. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	218,07	671,278	,291	,970
46. Existe una buena administración de los recursos	218,05	668,200	,317	,970
47. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	217,99	665,444	,446	,970
48. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión del Distrito.	217,92	667,630	,412	,970
49. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	217,98	671,135	,305	,970
50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros	217,97	670,321	,300	,970
1. Cumplimiento compromisos pactados	218,00	667,685	,448	,970
2. Trabajo bien en grupo	218,03	669,806	,342	,970
3. Manejo situaciones cambiantes e imprevistas	217,99	661,450	,639	,969
4. Me mantengo estable bajo presión	218,03	662,186	,566	,970
5. Cumplimiento con las normas establecidas por la empresa	218,03	661,617	,640	,969
6. Escucho abiertamente y con buena disposición	218,01	658,849	,746	,969
7. Busco aclarar instrucciones o términos que no conozco antes de actuar	217,96	660,854	,649	,969
8. Trato de comunicarme con claridad para ser entendido	217,99	659,820	,714	,969
9. Utilizo términos apropiados al dirigirme a mis superiores o clientes	217,99	659,820	,714	,969
10. Comprendo bien las instrucciones para cumplir con mis tareas y responsabilidades	218,01	658,849	,746	,969

11. Tengo las habilidades técnicas y el conocimiento necesario en mi puesto	217,96	660,854	,649	,969
12. Promuevo el cumplimiento de las directivas	217,99	659,820	,714	,969
13. Soy capaz de proponer mejoras en el área en base a mis conocimientos	217,99	659,820	,714	,969
14. Tengo interés en aprender más sobre mi labor	217,96	660,854	,649	,969
15. Tomo provisiones frente a los problemas	217,99	661,582	,582	,970
16. Defino los problemas identificando las causas	217,98	659,826	,686	,969
17. Supero obstáculos de forma efectiva siguiendo los lineamientos de la empresa	217,30	667,203	,296	,970
18. Siempre encuentro soluciones alternativas a los problemas	218,00	668,039	,419	,970
19. Soy capaz de elegir una alternativa de solución para implementarla	217,98	668,826	,374	,970
20. Me preocupó por proponer y ejecutar ideas creativas para mejorar el trabajo	218,00	667,685	,448	,970
21. Establezco un orden de prioridad para mis actividades	218,03	669,806	,342	,970
22. Desarrollo procedimientos previstos en mi trabajo	217,99	661,450	,639	,969
23. Manejo adecuadamente mis tiempos para cumplir con mi trabajo	218,03	662,186	,566	,970
24. Manejo apropiadamente la información que me dan mis jefes	218,03	661,617	,640	,969
25. Identifico claramente a nuestros clientes	217,95	663,794	,556	,970
26. Conozco y me anticipo a las necesidades y expectativas de los clientes	217,46	670,024	,200	,970
27. Al interactuar procuro demostrar con gestos y tono de voz adecuado a mi manera de ser	217,35	667,893	,245	,970

28. Cumpló los estándares de imagen personal	217,95	662,341	,621	,969
29. Sugiero o hago mejoras continuamente	217,97	665,054	,557	,970
30. Contribuyo a los proyectos grupales	217,96	669,783	,296	,970
31. Ayudo a prevenir y resolver conflictos	217,92	671,768	,233	,970
32. Trabajo efectivamente con otras áreas	218,05	670,528	,312	,970
33. Promuevo el respeto mutuo entre mis compañeros de trabajo	218,03	673,224	,219	,970
34. Colaboro y comparto mis conocimientos e información con mis compañeros	217,98	672,633	,211	,970
35. Cumpló y hago cumplir las normas pertinentes del Distrito	218,01	658,849	,746	,969
36. Cumpló con la asistencia y la puntualidad exigidos	217,96	660,854	,649	,969
37. Asumo voluntariamente responsabilidades adicionales cuando es necesario	217,99	659,820	,714	,969
38. Asumo de manera objetiva las correcciones y enmiendo los errores	217,99	659,820	,714	,969
39. Realizo las tareas asignadas de forma adecuada y en el tiempo esperado	217,96	660,854	,649	,969
40. Procuro ir más allá de las expectativas de mi puesto	217,99	661,582	,582	,970
41. Entiendo y asumo como propias las metas y objetivos del Distrito	217,98	659,826	,686	,969
42. Practico los valores corporativos de la empresa	217,30	667,203	,296	,970
43. Participo voluntariamente en las actividades que organiza la empresa	218,00	668,039	,419	,970
44. Ofrezco mi apoyo para eventos y/o actividades que organiza la empresa	217,98	668,826	,374	,970
45. Estoy dispuesto a dar un tiempo adicional al exigido para cumplir mis responsabilidades	217,99	661,582	,582	,970

46. A veces sacrificio feriado u horas de descanso si las tareas requieren mi participación	217,98	659,826	,686	,969
47. A veces he variado mis vacaciones en función de las necesidades del servicio	217,30	667,203	,296	,970
48. Soy capaz de aceptar mi horario para cumplir con las exigencias del puesto	218,00	668,039	,419	,970

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Según el análisis de la fiabilidad se pueden observar que los valores Alfa de Cronbach para cada ítem son confiables.

5.1.2. Análisis de los resultados de las encuestas

Se aplicó una encuesta estructurada de tipo Likert para establecer, tanto el Clima Organizacional como en el Desempeño Laboral.

DATOS GENERALES

Se puede observar en las siguientes tablas la distribución de las encuestas según el muestreo planteado en la metodología.

Variables sociodemográficas

Tabla 8. Distribución de la muestra por Distritos de Salud.

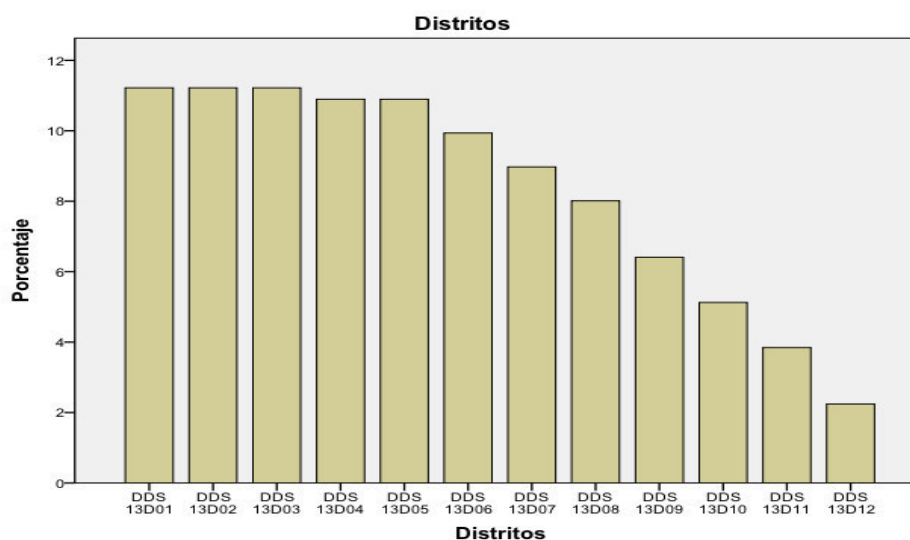
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DDS 13D01	35	11,2	11,2	11,2
	DDS 13D02	35	11,2	11,2	22,4
	DDS 13D03	35	11,2	11,2	33,7
	DDS 13D04	34	10,9	10,9	44,6
	DDS 13D05	34	10,9	10,9	55,4
	DDS 13D06	31	9,9	9,9	65,4
	DDS 13D07	28	9,0	9,0	74,4
	DDS 13D08	25	8,0	8,0	82,4
	DDS 13D09	20	6,4	6,4	88,8
	DDS 13D10	16	5,1	5,1	93,9
	DDS 13D11	12	3,8	3,8	97,8
	DDS 13D12	7	2,2	2,2	100,0

Total	312	100,0	100,0
-------	-----	-------	-------

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 10. Distribución de la muestra por Distritos de Salud



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Tabla 9. Distribución de la muestra por cargo

		Cargo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Director Distrital de Salud	12	3,8	3,8	3,8
	Técnico de mantenimiento	7	2,2	2,2	6,1
	Ventanilla única de atención al usuario	12	3,8	3,8	9,9
	Analista Distrital de Talento Humano	12	3,8	3,8	13,8
	Analista Distrital de Gestión de Riesgo	12	3,8	3,8	17,6
	Analista Distrital de Administrativo Financiero	11	3,5	3,5	21,2
	Analista Distrital de Planificación	11	3,5	3,5	24,7
	Analista Distrital de Estadística	10	3,2	3,2	27,9
	Analista Distrital de la información de Salud	9	2,9	2,9	30,8
	Analista Distrital de Sistema de Gestión de la Calidad	9	2,9	2,9	33,7

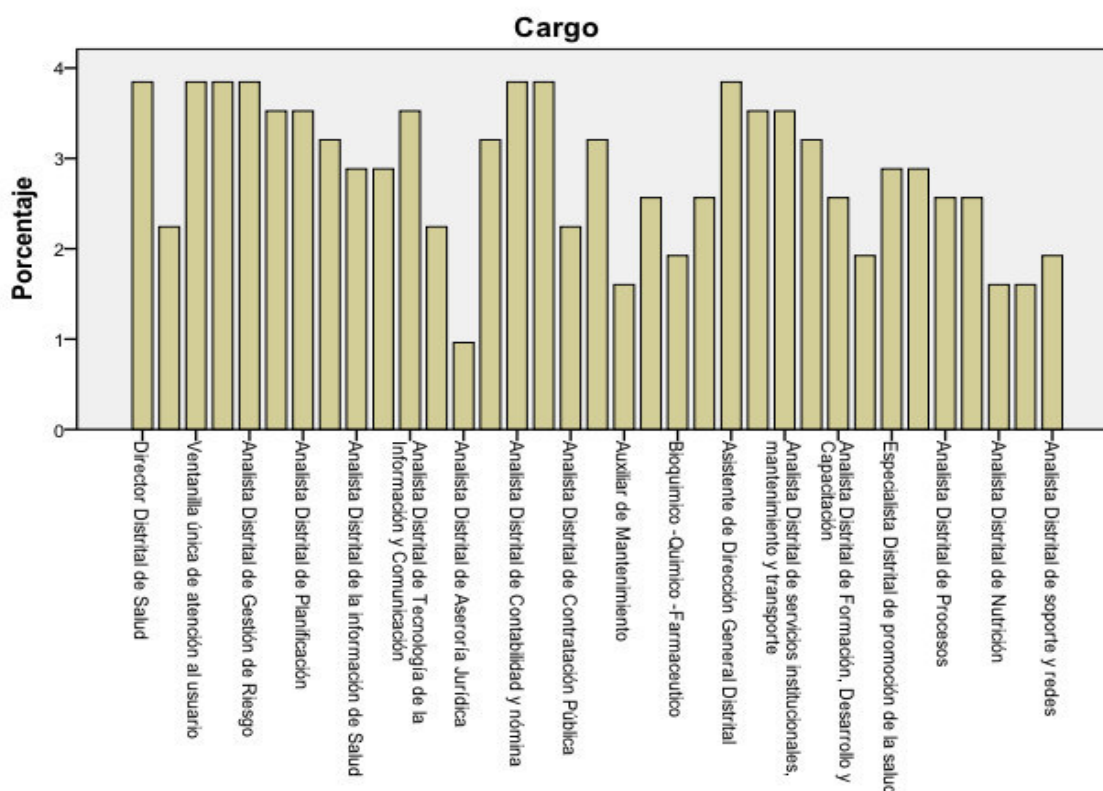
Analista Distrital de Tecnología de la Información y Comunicación	11	3,5	3,5	37,2
Analista Distrital de Comunicación, imagen y prensa	7	2,2	2,2	39,4
Analista Distrital de Asesoría Jurídica	3	1,0	1,0	40,4
Guardalmacén	10	3,2	3,2	43,6
Analista Distrital de Contabilidad y nómina	12	3,8	3,8	47,4
Asistente Distrital de Talento Humano	12	3,8	3,8	51,3
Analista Distrital de Contratación Pública	7	2,2	2,2	53,5
Técnico de archivo Distrital	10	3,2	3,2	56,7
Auxiliar de Mantenimiento	5	1,6	1,6	58,3
Auxiliar de Administrativo	8	2,6	2,6	60,9
Bioquímico - Químico – Farmacéutico	6	1,9	1,9	62,8
Especialista de provisión de calidad y servicio de la salud	8	2,6	2,6	65,4
Asistente de Dirección General Distrital	12	3,8	3,8	69,2
Analista Distrital de Adquisiciones	11	3,5	3,5	72,8
Analista Distrital de servicios institucionales, mantenimiento y transporte	11	3,5	3,5	76,3
Analista Distrital de Presupuesto y administración de caja	10	3,2	3,2	79,5
Analista Distrital de Formación, Desarrollo y Capacitación	8	2,6	2,6	82,1
Trabajadora Social Distrital	6	1,9	1,9	84,0
Especialista Distrital de promoción de la salud	9	2,9	2,9	86,9
Especialista Distrital de vigilancia epidemiológica	9	2,9	2,9	89,7
Analista Distrital de Procesos	8	2,6	2,6	92,3

Especialista Distrital Estrategia prevención y control	8	2,6	2,6	94,9
Analista Distrital de Nutrición	5	1,6	1,6	96,5
Auxiliar de bodega	5	1,6	1,6	98,1
Analista Distrital de soporte y redes	6	1,9	1,9	100,0
Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 11. Distribución de la muestra por cargo



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

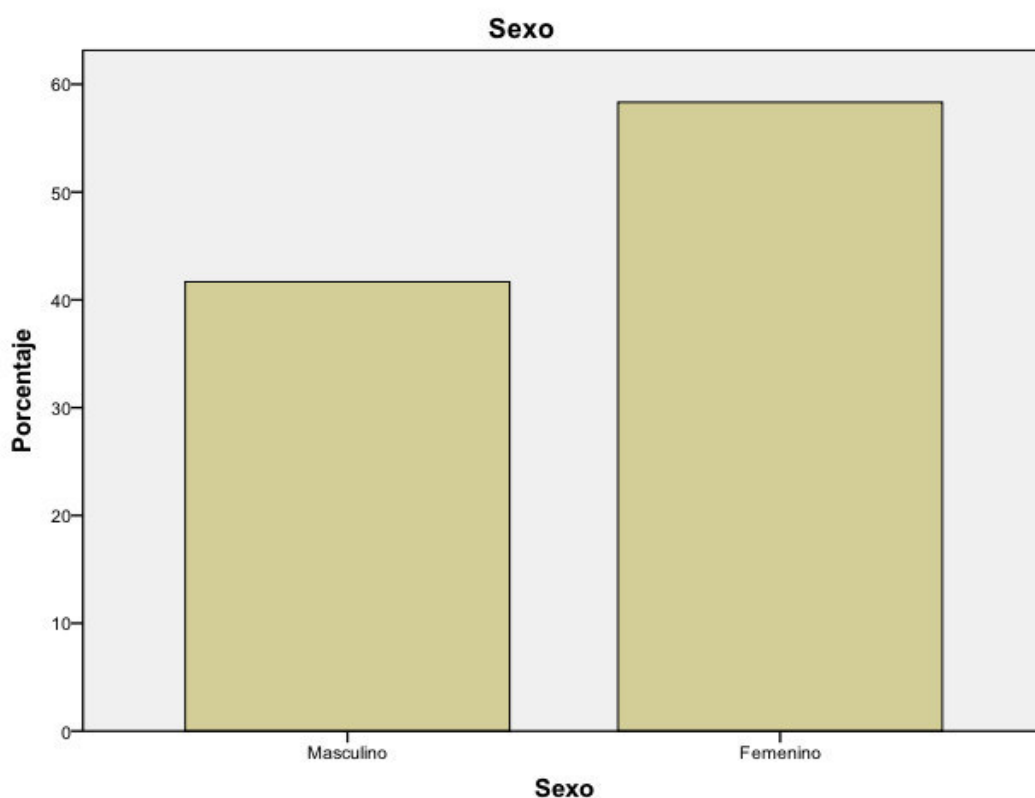
Elaboración: El autor

Tabla 10. Distribución de la muestra por sexo.

		Sexo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	130	41,7	41,7	41,7
	Femenino	182	58,3	58,3	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 12. Distribución de la muestra por sexo

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.
Elaboración: El autor

Tabla 11. Distribución de la muestra por edad

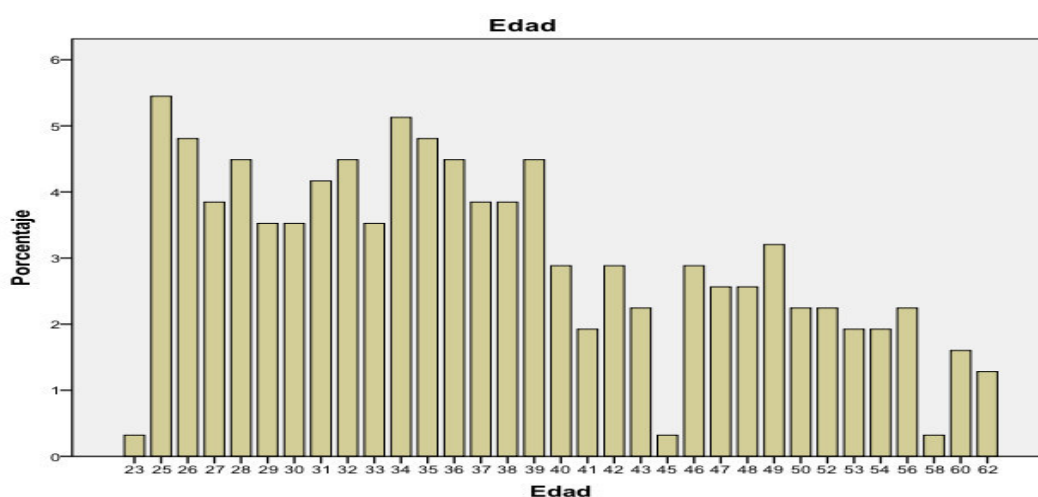
		Edad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	23	1	,3	,3	,3
	25	17	5,4	5,4	5,8
	26	15	4,8	4,8	10,6
	27	12	3,8	3,8	14,4
	28	14	4,5	4,5	18,9
	29	11	3,5	3,5	22,4
	30	11	3,5	3,5	26,0
	31	13	4,2	4,2	30,1
	32	14	4,5	4,5	34,6
	33	11	3,5	3,5	38,1
	34	16	5,1	5,1	43,3
	35	15	4,8	4,8	48,1
	36	14	4,5	4,5	52,6
	37	12	3,8	3,8	56,4
	38	12	3,8	3,8	60,3
	39	14	4,5	4,5	64,7
	40	9	2,9	2,9	67,6
	41	6	1,9	1,9	69,6
42	9	2,9	2,9	72,4	
43	7	2,2	2,2	74,7	

45	1	,3	,3	75,0
46	9	2,9	2,9	77,9
47	8	2,6	2,6	80,4
48	8	2,6	2,6	83,0
49	10	3,2	3,2	86,2
50	7	2,2	2,2	88,5
52	7	2,2	2,2	90,7
53	6	1,9	1,9	92,6
54	6	1,9	1,9	94,6
56	7	2,2	2,2	96,8
58	1	,3	,3	97,1
60	5	1,6	1,6	98,7
62	4	1,3	1,3	100,0
Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 13. Distribución de la muestra por edad



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

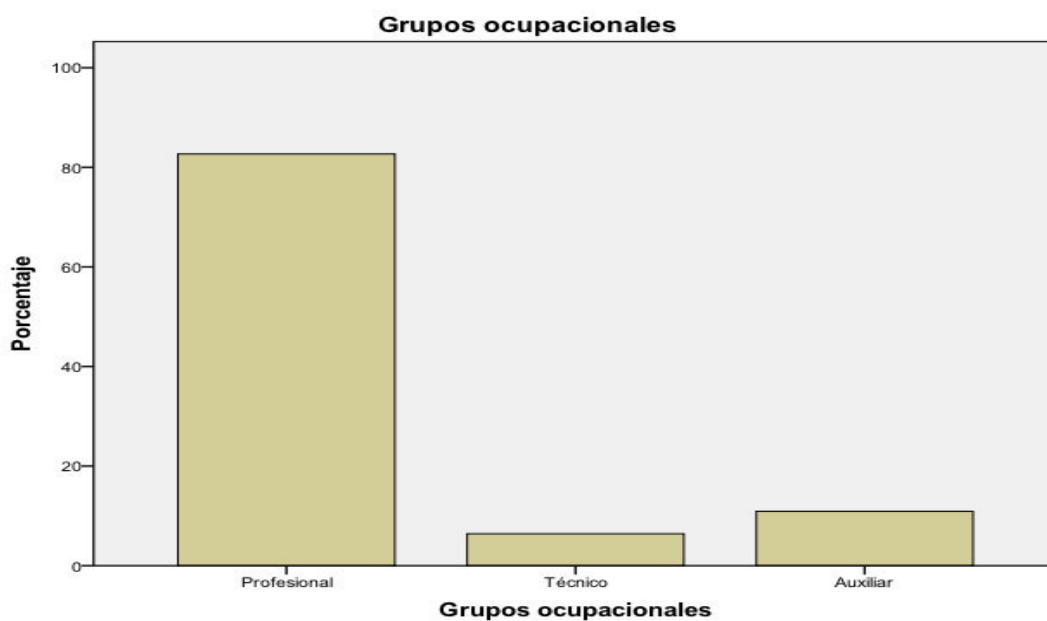
Elaboración: El autor

Tabla 12. Distribución de la muestra por grupos ocupacionales

Grupos ocupacionales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Profesional	258	82,7	82,7	82,7
	Técnico	20	6,4	6,4	89,1
	Auxiliar	34	10,9	10,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

“Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.”

“Elaboración: El autor”

Figura 14. Distribución de la muestra por grupos ocupacionales

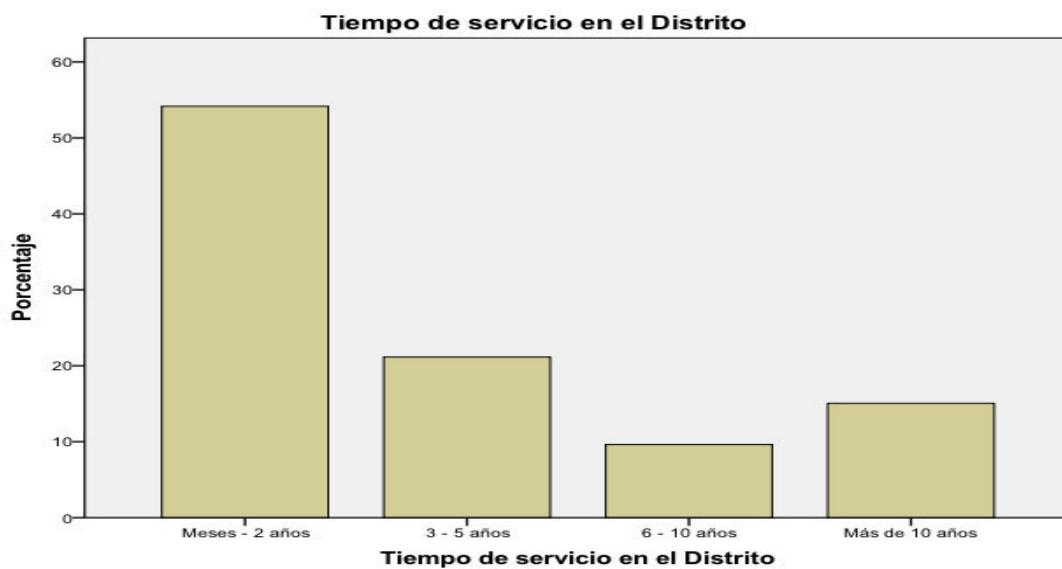
“Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.”
“Elaboración: El autor”

Tabla 13. Distribución de la muestra por tiempo de servicio en el Distrito

Tiempo de servicio en el Distrito					
		“Frecuencia”	“Porcentaje”	“Porcentaje válido”	“Porcentaje acumulado”
“Válido”	Meses - 2 años	169	54,2	54,2	54,2
	3 - 5 años	66	21,2	21,2	75,3
	6 - 10 años	30	9,6	9,6	84,9
	Más de 10 años	47	15,1	15,1	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 15. Distribución muestra por tiempo de servicio en el Distrito

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

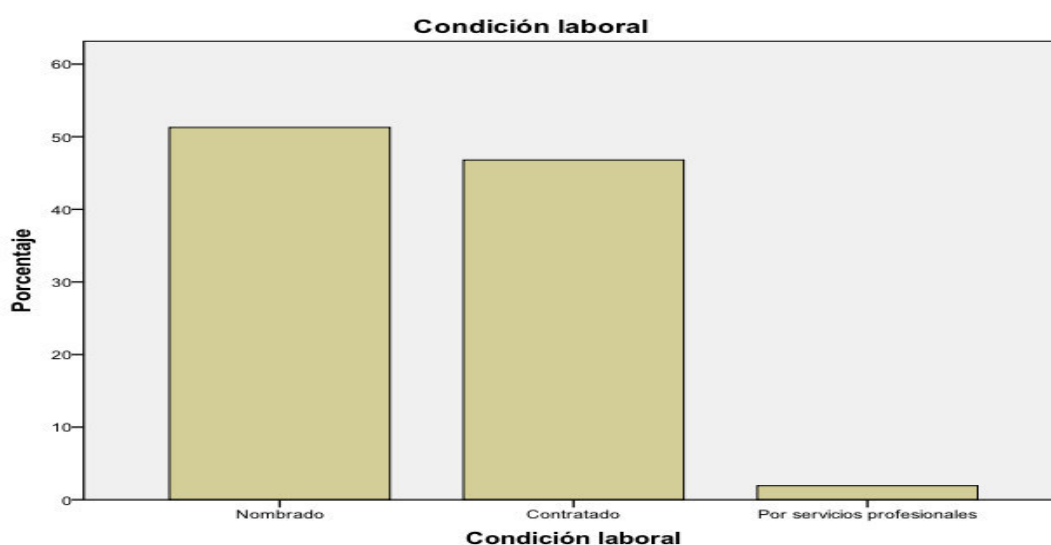
Elaboración: El autor

Tabla 14. Distribución de la muestra por condición laboral

Condición laboral					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nombrado	160	51,3	51,3	51,3
	Contratado	146	46,8	46,8	98,1
	Por servicios profesionales	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 16. Distribución de la muestra por condición laboral

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.
Elaboración: El autor

5.1.3. Resultados de la variable independiente clima organizacional

Interpretación: En la tabla N° 15 se presentan las oportunidades de progreso del personal administrativo de los Distritos de Salud pública de la Provincia de Manabí. En ella se muestra que el 78,8% del personal encuestado considera que existe poca oportunidad de progreso.

Tabla 15. Oportunidades de progreso

1. Existen oportunidades de progresar en el Distrito					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	6	1,9	1,9	1,9
	Poco	246	78,8	78,8	80,8
	Regular o Algo	57	18,3	18,3	99,0
	Mucho	3	1,0	1,0	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.
Elaboración: El autor

Figura 17. Oportunidades de progreso

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la tabla N° 16 se presenta el interés del jefe por el éxito de sus empleados. En ella se observa que el 80,1% del personal encuestado considera que existe poco interés.

Tabla 16. Interés del jefe por el éxito de sus empleados

2. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Poco	250	80,1	80,1	83,3
	Regular o Algo	47	15,1	15,1	98,4
	Mucho	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 18. Interés del jefe por el éxito de sus empleados

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

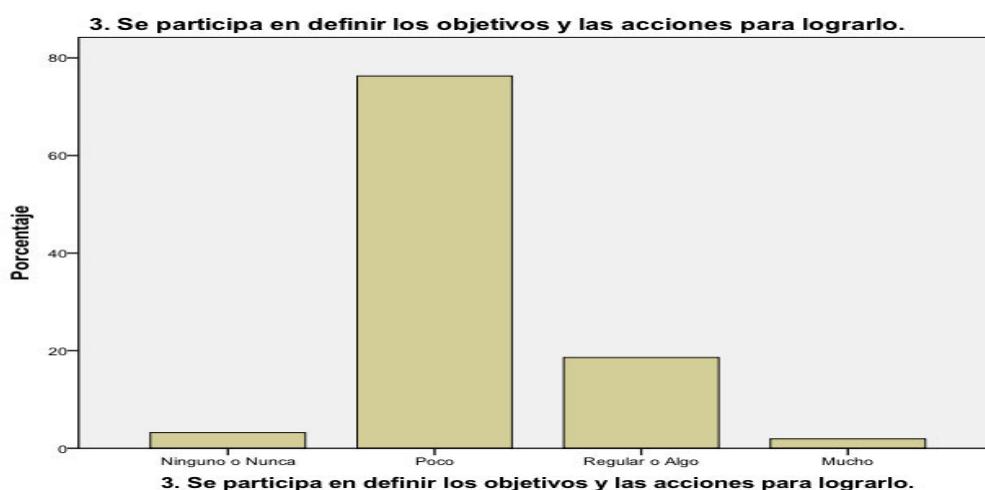
Interpretación: En la tabla N° 17 se presenta la participación de los trabajadores en la definición de los objetivos. En ella se observa que el 76,3% del personal encuestado considera que existe poca participación.

Tabla 17. Participación en definición de objetivos y acciones

3. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Poco	238	76,3	76,3	79,5
	Regular o Algo	58	18,6	18,6	98,1
	Mucho	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 19. Participación en definición de objetivos y acciones

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

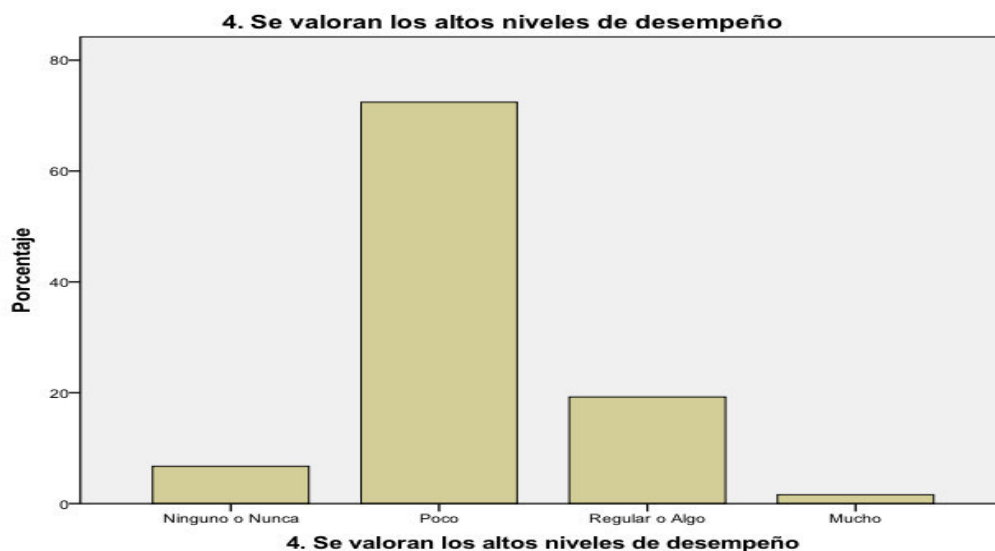
Interpretación: En la Tabla N° 18 se presenta la valoración de los niveles de desempeño. En ella se observa que el 72,4% del personal encuestado piensa que se valoran poco los niveles de desempeño.

Tabla 18. Niveles de desempeño

4. Se valoran los altos niveles de desempeño					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	21	6,7	6,7	6,7
	Poco	226	72,4	72,4	79,2
	Regular o Algo	60	19,2	19,2	98,4
	Mucho	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 20. Niveles de desempeño

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

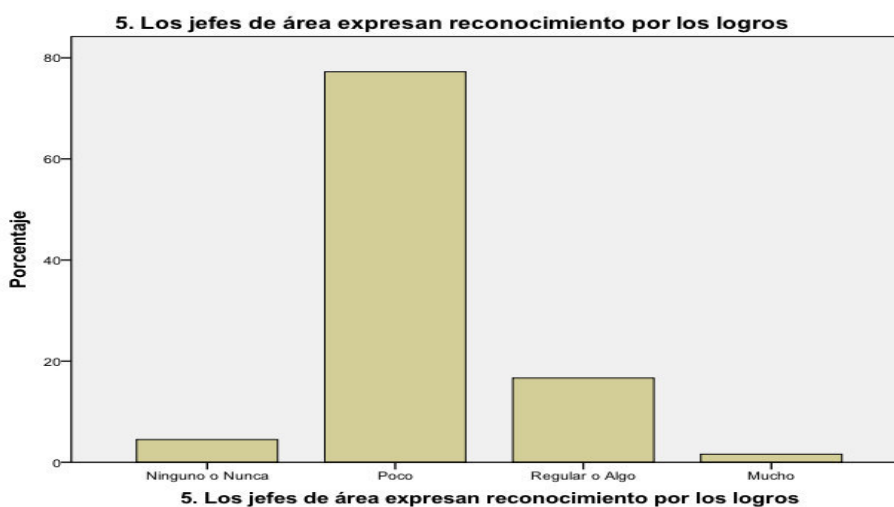
Interpretación: En la tabla N° 19 se presenta el reconocimiento por logros. En ella se observa que el 77,2% de los encuestados consideran que se valora poco el reconocimiento por los logros.

Tabla 19. Reconocimiento por logros

5. Los jefes de área expresan reconocimiento por los logros					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	14	4,5	4,5	4,5
	Poco	241	77,2	77,2	81,7
	Regular o Algo	52	16,7	16,7	98,4
	Mucho	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 21. Reconocimiento por logros

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

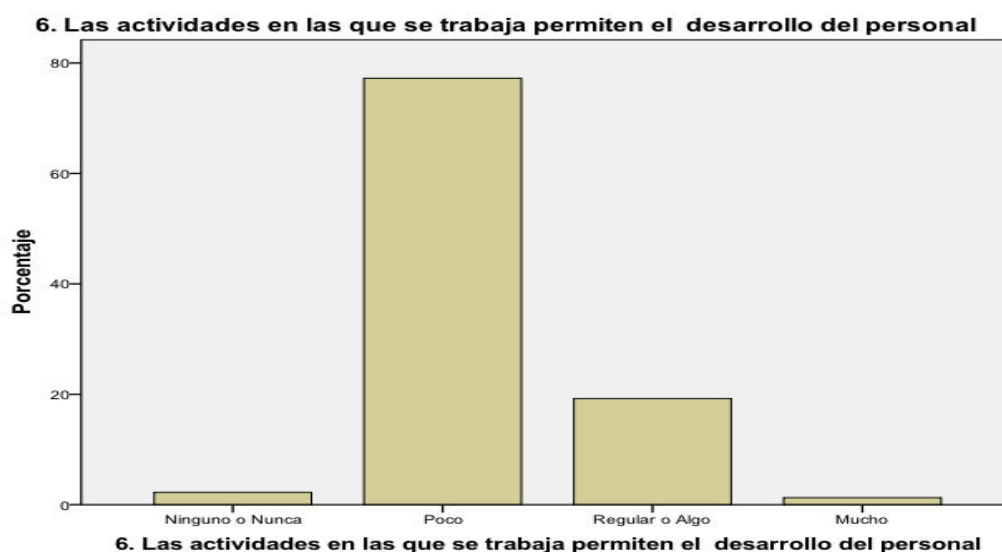
Interpretación: En la tabla N° 20 se presenta el desarrollo del personal de acuerdo a las actividades que realizan. En ella se observa que el 77,2% de los encuestados consideran que en las tareas y actividades en las cuales se desempeñan, muy poco permiten el desarrollo personal.

Tabla 20. Desarrollo del personal

6. Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	7	2,2	2,2	2,2
	Poco	241	77,2	77,2	79,5
	Regular o Algo	60	19,2	19,2	98,7
	Mucho	4	1,3	1,3	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 22. Desarrollo del personal

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

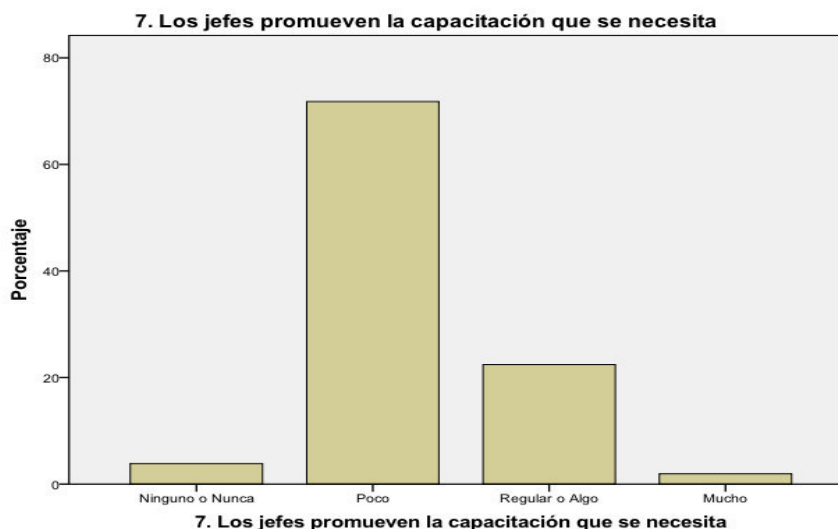
Interpretación: En la Tabla N° 21 se presenta la promoción de capacitación. En ella se observa que el 71,8% de los encuestados estiman que se promueve poco la capacitación.

Tabla 21. Promoción de capacitación

7. Los jefes promueven la capacitación que se necesita					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	12	3,8	3,8	3,8
	Poco	224	71,8	71,8	75,6
	Regular o Algo	70	22,4	22,4	98,1
	Mucho	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 23. Promoción de capacitación

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

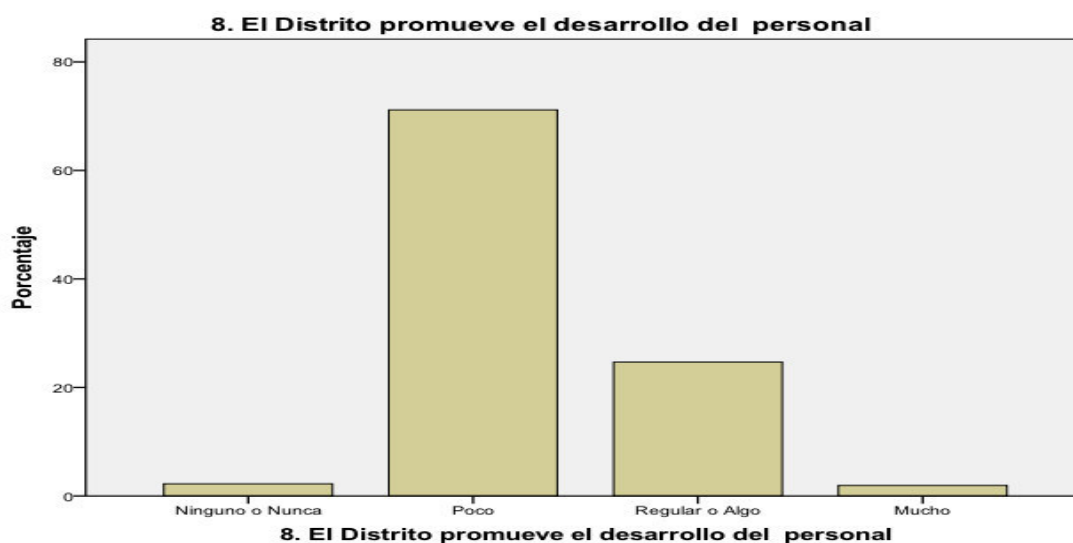
Interpretación: En la tabla N° 22 se presenta la promoción del desarrollo del personal. En ella se observa que el 71,2% de los encuestados consideran que se promueve poco el desarrollo del personal.

Tabla 22. Promoción del desarrollo personal

8. El Distrito promueve el desarrollo del personal					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	7	2,2	2,2	2,2
	Poco	222	71,2	71,2	73,4
	Regular o Algo	77	24,7	24,7	98,1
	Mucho	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 24. Promoción del desarrollo personal

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

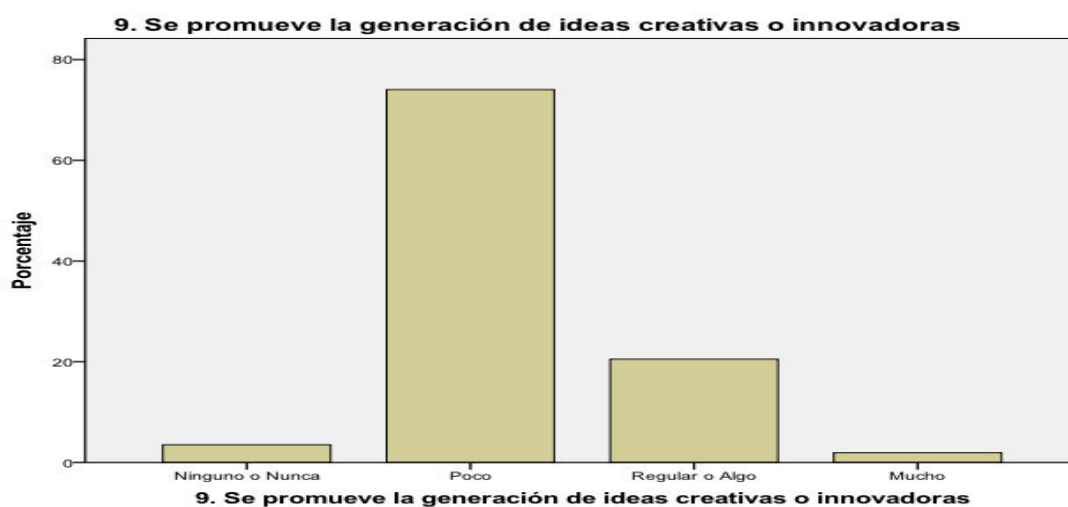
Interpretación: En la Tabla N° 23 se presenta la promoción de generar ideas de tipo creativas e innovadoras. En ella se observa que el 74,0% de los encuestados creen que es promovido muy la generación de dichas ideas.

Tabla 23. Promoción generación de ideas creativas – innovadoras

9. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	11	3,5	3,5	3,5
	Poco	231	74,0	74,0	77,6
	Regular o Algo	64	20,5	20,5	98,1
	Mucho	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 25. Promoción generación de ideas creativas – innovadoras

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la Tabla N° 24 se presenta el reconocimiento de los logros en el trabajo. En ella se observa que el 76,3% de los encuestados consideran que se reconoce poco los logros que el personal tiene.

Tabla 24. Reconocimiento de logros

10. Se reconoce los logros en el trabajo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Poco	238	76,3	76,3	79,5
	Regular o Algo	59	18,9	18,9	98,4
	Mucho	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 26. Reconocimiento de logros

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la tabla N° 25 se presenta el compromiso que tiene el personal con el éxito de cada Distrito de Salud. En ella se observa que el 78,2% de los encuestados opinan estar poco comprometidos con el éxito del Distrito.

Tabla 25. Compromiso con el éxito del Distrito

11. Se siente comprometido con el éxito del Distrito					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Poco	244	78,2	78,2	81,4
	Regular o Algo	51	16,3	16,3	97,8
	Mucho	7	2,2	2,2	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 27. Compromiso con el éxito del Distrito

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

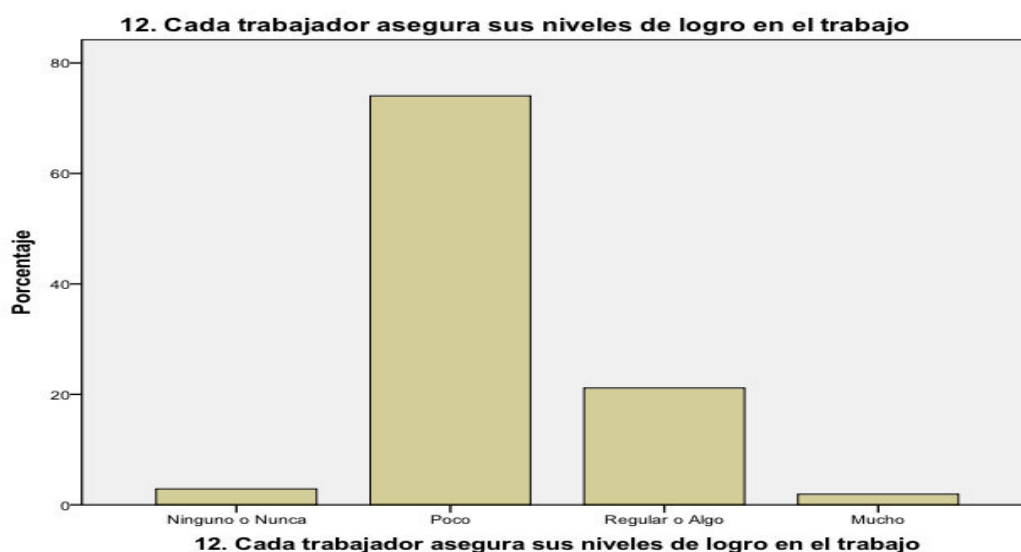
Interpretación: En la tabla N° 26 se presenta el aseguramiento de los niveles de logro que tiene el personal. En ella se observa que el 74,0% de encuestados consideran que cada trabajador asegura poco sus niveles de logro en el trabajo.

Tabla 26. Niveles de logro

12. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	9	2,9	2,9	2,9
	Poco	231	74,0	74,0	76,9
	Regular o Algo	66	21,2	21,2	98,1
	Mucho	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 28. Niveles de logro

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

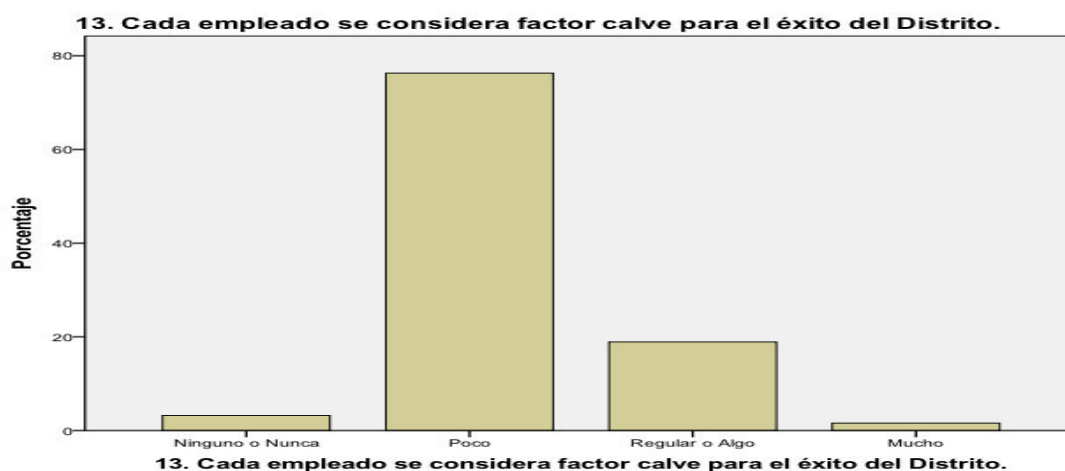
Interpretación: En la Tabla N° 27 se presenta la percepción del personal sobre si se consideran un factor clave de éxito para los Distritos, mostrándose que el 76,3% expresan que casi no se consideran como tal.

Tabla 27. Factor clave de éxito

13. Cada empleado se considera factor clave para el éxito del Distrito					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Poco	238	76,3	76,3	79,5
	Regular o Algo	59	18,9	18,9	98,4
	Mucho	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 29. Factor clave de éxito

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

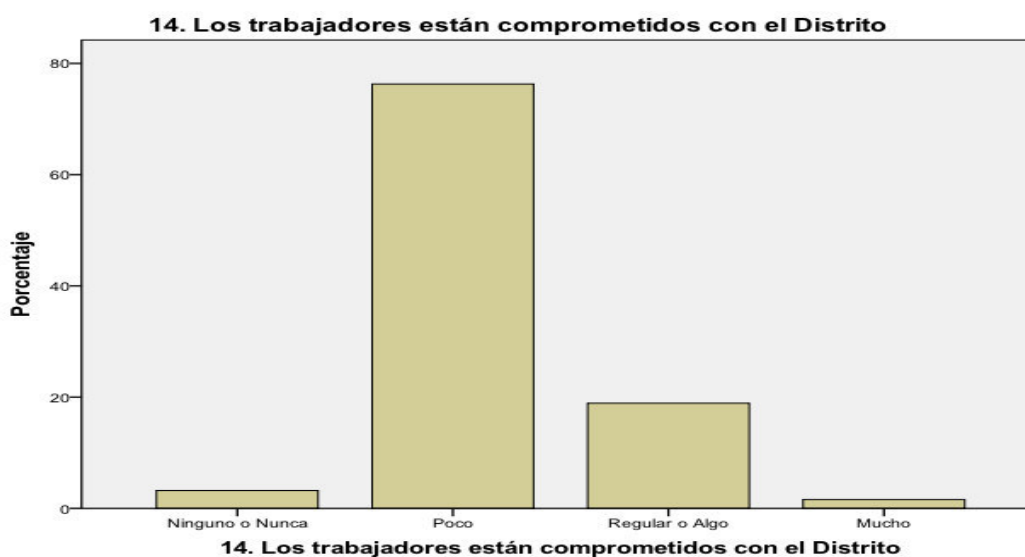
Interpretación: En la tabla N° 28 se presenta el nivel de compromiso que tiene el personal en los Distritos. En ella se observa que el 76,3% de los encuestados consideran que están poco comprometidos con el Distrito.

Tabla 28. Nivel de compromiso con el distrito

14. Los trabajadores están comprometidos con el Distrito					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Poco	238	76,3	76,3	79,5
	Regular o Algo	59	18,9	18,9	98,4
	Mucho	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 30. Nivel de compromiso con el distrito

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la tabla N° 29 se presenta el perfeccionamiento diario que tiene el personal en los Distritos. En ella se observa que el 74,0% de los encuestados consideran que en la oficina no existe mucha mejoría diaria para hacer las cosas.

Tabla 29. Perfeccionamiento diario

15. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	9	2,9	2,9	2,9
	Poco	231	74,0	74,0	76,9
	Regular o Algo	66	21,2	21,2	98,1
	Mucho	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 31. Perfeccionamiento diario

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la tabla N° 30 se presenta el cumplimiento de las tareas como parte del desarrollo del personal. En ella se observa que el 82,1% de los encuestados consideran que cumplir con las tareas diarias en el trabajo no permite el desarrollo del personal.

Tabla 30. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo del personal

16. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo del personal					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	7	2,2	2,2	2,2
	Poco	256	82,1	82,1	84,3
	Regular o Algo	49	15,7	15,7	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 32. Cumplimiento de tareas como desarrollo personal

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

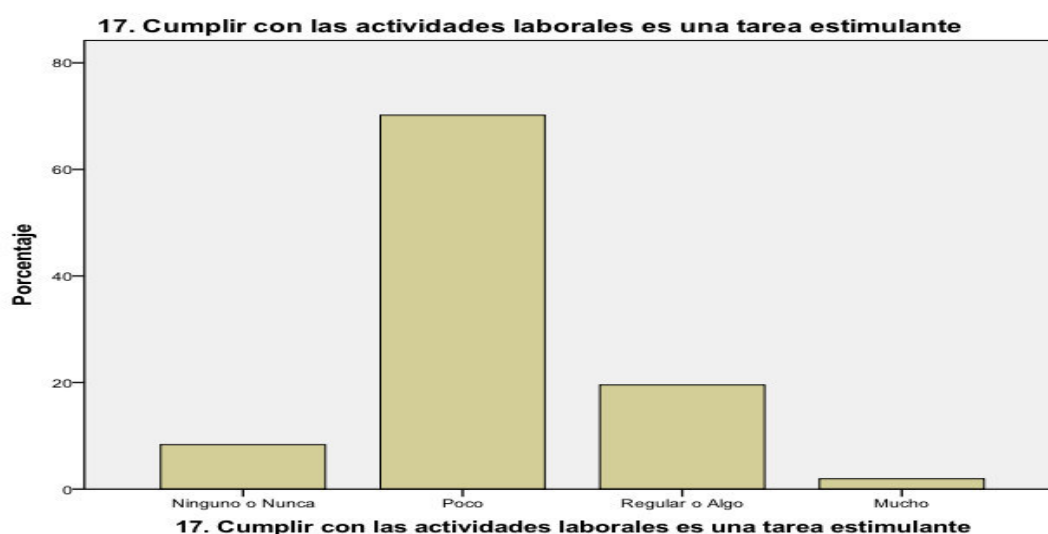
Interpretación: En la Tabla N° 31 se presenta el cumplimiento de actividades como tarea estimulante. En ella se observa que el 70,2% de los encuestados consideran que cumplir con las actividades laborales es una tarea muy poco estimulante.

Tabla 31. Cumplimiento de actividades como tarea estimulante

17. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	26	8,3	8,3	8,3
	Poco	219	70,2	70,2	78,5
	Regular o Algo	61	19,6	19,6	98,1
	Mucho	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 33. Cumplimiento de actividades como tarea estimulante

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

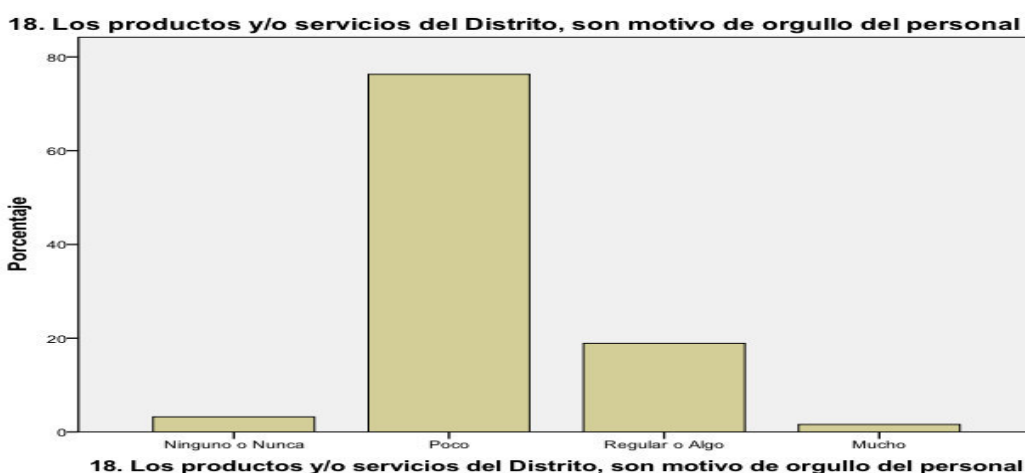
Interpretación: En la Tabla N° 32 se presenta el nivel en que los productos y servicios que ofrecen los Distritos de Salud son un motivo de orgullo para el personal. En ella se observa que el 76,3% de los encuestados consideran que los productos y/o servicios del Distrito, son motivo de poco orgullo del personal.

Tabla 32. Productos y servicio como motivo de orgullo

18. Los productos y/o servicios del Distrito, son motivo de orgullo del personal					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Poco	238	76,3	76,3	79,5
	Regular o Algo	59	18,9	18,9	98,4
	Mucho	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 34. Productos y servicio como motivo de orgullo

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

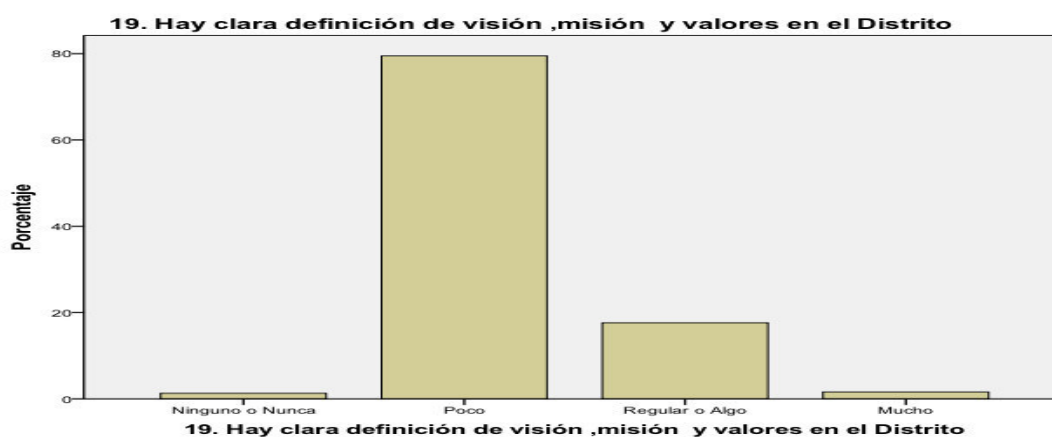
Interpretación: En la Tabla N° 33 se presenta la percepción del personal administrativo de los Distritos de Salud sobre la definición en forma clara de la visión, misión y valores. En ella se observa que el 79,5% de los encuestados exponen que no existe una definición clara de las mismas.

Tabla 33. Definición de visión, misión y valores

19. Hay clara definición de visión, misión y valores en el Distrito					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	4	1,3	1,3	1,3
	Poco	248	79,5	79,5	80,8
	Regular o Algo	55	17,6	17,6	98,4
	Mucho	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 35. Definición de visión, misión y valores

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

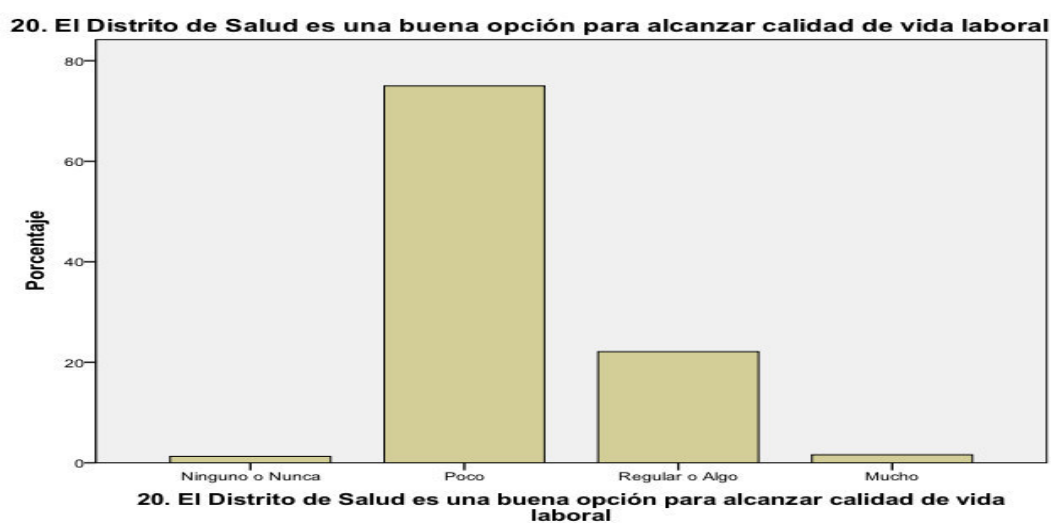
Interpretación: En la Tabla N° 34 se presenta la percepción del personal en cuanto al alcance de calidad de vida laboral en los Distritos de Salud. En ella se aprecia que el 75.0% de la muestra expresó que en el Distrito de Salud, no cuentan con una buena opción para el logro de calidad de vida.

Tabla 34. Alcance de calidad de vida laboral

20. El Distrito de Salud es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	4	1,3	1,3	1,3
	Poco	234	75,0	75,0	76,3
	Regular o Algo	69	22,1	22,1	98,4
	Mucho	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 36. Alcance de calidad de vida laboral

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la Tabla N° 35 se presenta el apoyo que brindan los jefes para superar los obstáculos que se presentan en los Distritos de Salud. En ella se observa que el 75,0% de los encuestados creen que el jefe inmediato, no brinda el apoyo suficiente para lograr la superación de obstáculos.

Tabla 35. Apoyo para superar obstáculos

21. El jefe brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	5	1,6	1,6	1,6
	Poco	234	75,0	75,0	76,6
	Regular o Algo	67	21,5	21,5	98,1
	Mucho	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 37. Apoyo para superar obstáculos

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

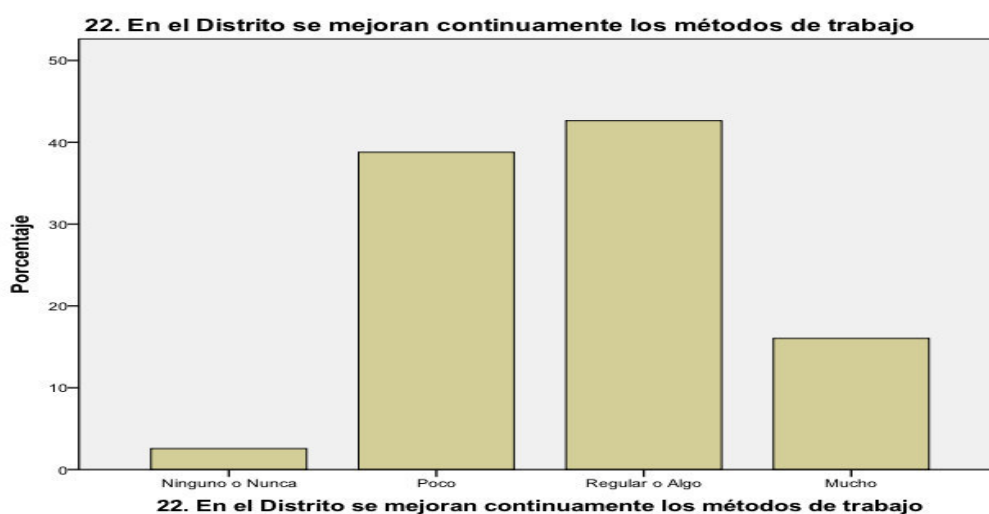
Interpretación: En la Tabla N° 36 se presenta la percepción del personal de los Distritos de Salud sobre la mejora de los métodos de trabajo. En ella se observa que el 42,6% de los encuestados consideran que en el Distrito hay un moderado mejoramiento de los métodos de trabajo, mientras que un 38,8% señala que es poca la mejora.

Tabla 36. Mejoramiento de los métodos de trabajo

22. En el Distrito se mejoran continuamente los métodos de trabajo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	8	2,6	2,6	2,6
	Poco	121	38,8	38,8	41,3
	Regular o Algo	133	42,6	42,6	84,0
	Mucho	50	16,0	16,0	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 38. Mejoramiento de los métodos de trabajo

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la Tabla N° 37 se presenta la percepción del personal de los Distritos de Salud sobre la evaluación que se hace en el trabajo y ayuda a mejorar las tareas. En ella se observa que el 46,8% de los encuestados manifiesta que la evaluación que se realiza ayuda medianamente a mejorar la tarea, mientras que un 29,5% marca este ítem como poco.

Tabla 37. Evaluación del trabajo

23. La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	11	3,5	3,5	3,5
	Poco	92	29,5	29,5	33,0
	Regular o Algo	146	46,8	46,8	79,8
	Mucho	63	20,2	20,2	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 39. Evaluación del trabajo

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la Tabla N° 38 se presenta la percepción del personal administrativo sobre la preparación otorgada por los Distritos de Salud. En ella se observa que el 75,6% de los encuestados consideran que es recibida la suficiente capacitación para el desempeño del trabajo.

Tabla 38. Preparación para realizar el trabajo

24. Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	4	1,3	1,3	1,3
	Poco	236	75,6	75,6	76,9
	Regular o Algo	66	21,2	21,2	98,1
	Mucho	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 40. Preparación para realizar el trabajo

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

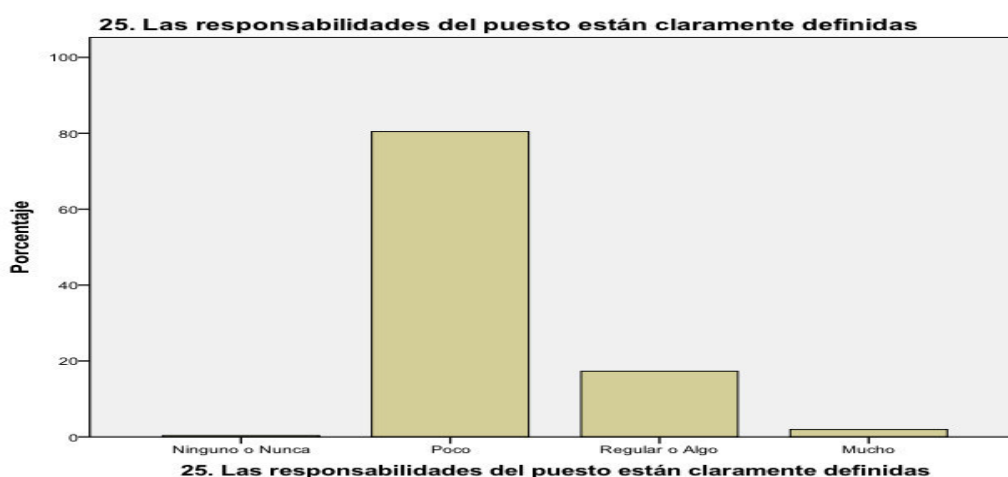
Interpretación: En la Tabla N° 39 se presenta la percepción del personal administrativo de los Distritos de Salud sobre la definición de las responsabilidades del puesto de trabajo. En ella se observa que el 80,4% de la muestra encuestada consideran con respecto a los supuestos, las responsabilidades no están bien definidas.

Tabla 39. Definición de responsabilidades en los puestos

25. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	1	,3	,3	,3
	Poco	251	80,4	80,4	80,8
	Regular o Algo	54	17,3	17,3	98,1
	Mucho	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 41. Definición de responsabilidades en los puestos

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

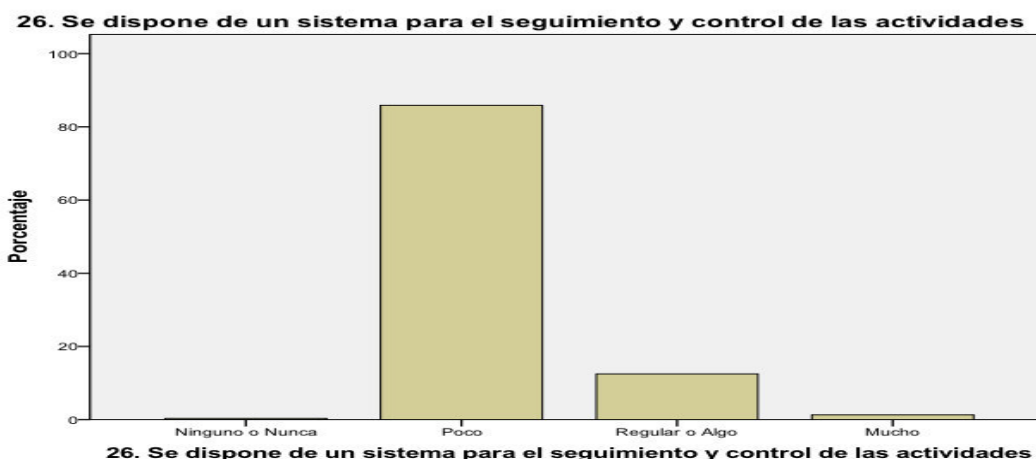
Interpretación: En la Tabla N° 40 se presenta la disponibilidad de un sistema para el seguimiento y control de las actividades que tienen los Distritos de Salud. En ella se observa que el 85,9% de los encuestados expresan que es inexistente un sistema regular para el control y seguimiento de las actividades.

Tabla 40. Disponibilidad de sistema para control de las actividades

26. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	1	,3	,3	,3
	Poco	268	85,9	85,9	86,2
	Regular o Algo	39	12,5	12,5	98,7
	Mucho	4	1,3	1,3	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 42. Disponibilidad de sistema para control de las actividades

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

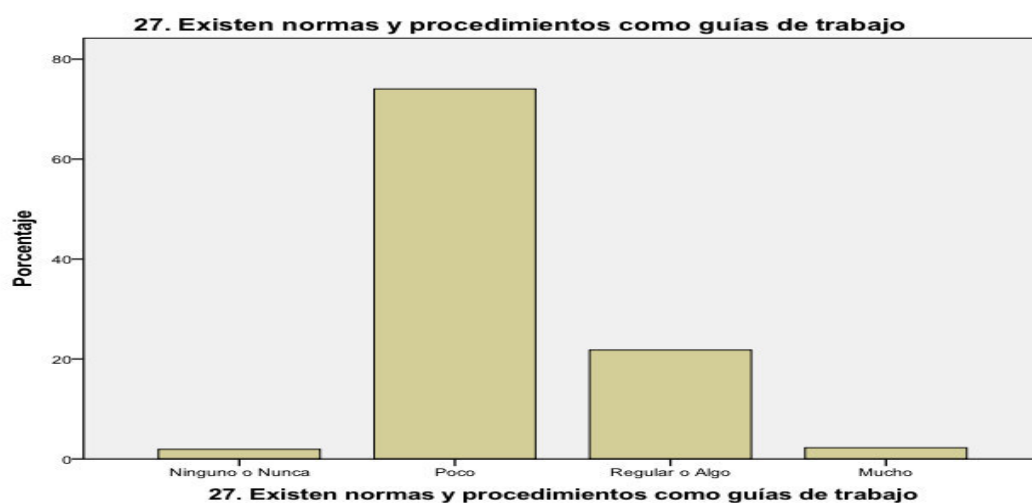
Interpretación: En la Tabla N° 41 se presenta la existencia de normas y procedimientos como guía de trabajo. En ella se observa que el 74,0% de los encuestados expresan que no existen guías de trabajo que contengan definidas las normas y procedimientos.

Tabla 41. Normas y procedimientos

27. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	6	1,9	1,9	1,9
	Poco	231	74,0	74,0	76,0
	Regular o Algo	68	21,8	21,8	97,8
	Mucho	7	2,2	2,2	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 43. Normas y procedimientos

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la tabla N° 42 se presenta la percepción que tiene el personal administrativo de los Distritos de salud sobre la definición de los objetivos de trabajo. En ella se observa que el 73,7% de los encuestados consideran que los objetivos de trabajo no están claramente definidos.

Tabla 42. Definición de objetivos

28. Los objetivos de trabajo están claramente definidos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	1	,3	,3	,3
	Poco	230	73,7	73,7	74,0
	Regular o Algo	77	24,7	24,7	98,7
	Mucho	4	1,3	1,3	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 44. Definición de objetivos

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la tabla N° 43 sobre la realización del trabajo. En ella se observa que el 77,6% de los encuestados consideran que el trabajo no se realiza en función a métodos o planes establecidos.

Tabla 43. Realización del trabajo

29. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	2	,6	,6	,6
	Poco	242	77,6	77,6	78,2
	Regular o Algo	62	19,9	19,9	98,1
	Mucho	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 45. Realización del trabajo

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la tabla N° 44 se presenta la percepción que tiene el personal administrativo de los Distritos de salud sobre el trato recibido. En ella se observa que el 77,2% de los encuestados consideran que no existe un trato justo en el Distrito.

Tabla 44. Trato justo

30. Existe un trato justo en el Distrito.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	1	,3	,3	,3
	Poco	241	77,2	77,2	77,6
	Regular o Algo	64	20,5	20,5	98,1
	Mucho	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 46. Trato justo

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

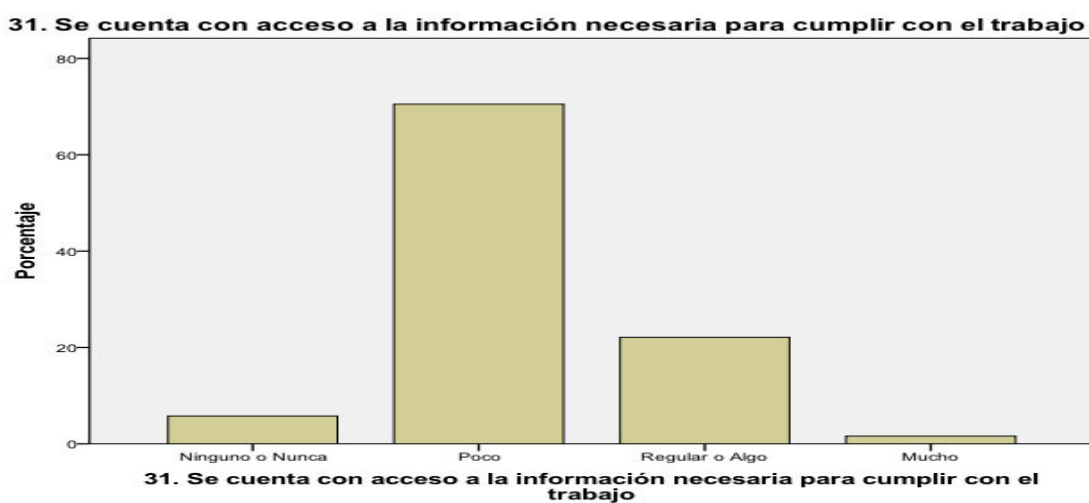
Interpretación: En la tabla N° 45 se presenta el acceso a la información con el que cuenta el personal administrativo de los Distritos de salud. En ella se observa que el 70,5% de los encuestados consideran que no se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.

Tabla 45. Acceso a la información

31. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	18	5,8	5,8	5,8
	Poco	220	70,5	70,5	76,3
	Regular o Algo	69	22,1	22,1	98,4
	Mucho	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 47. Acceso a la información

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

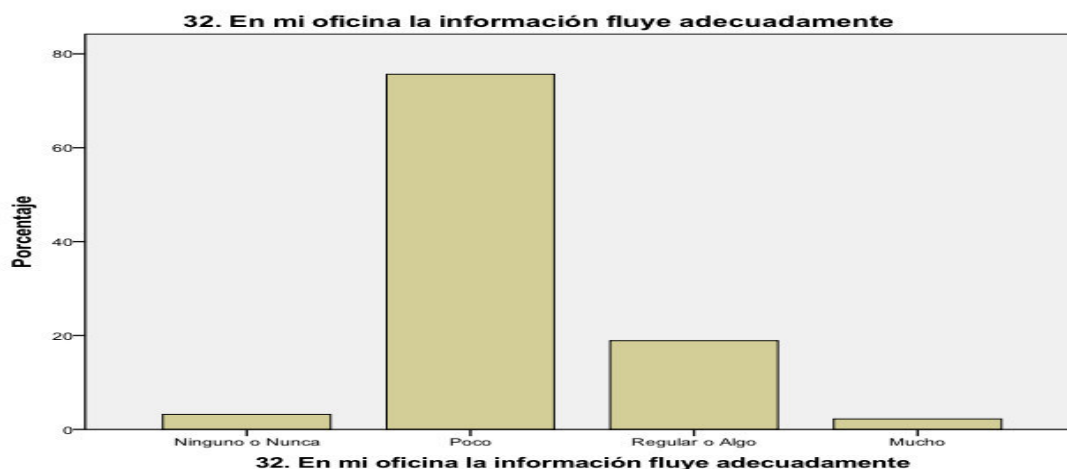
Interpretación: En la Tabla N° 46 se presenta la fluidez de la información. En ella se observa que el 75,6% de los encuestados consideran que en sus oficinas la información no fluye adecuadamente.

Tabla 46. Fluidez de información

32. En mi oficina la información fluye adecuadamente					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Poco	236	75,6	75,6	78,8
	Regular o Algo	59	18,9	18,9	97,8
	Mucho	7	2,2	2,2	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 48. Fluidez de información

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la tabla N° 47 se presenta la relación entre grupos de trabajo. En ella se observa que el 52,2% de los encuestados consideran que en los grupos de trabajo, existe una aceptable relación armoniosa, mientras que un 28,5% señala este vínculo de armonía como poco.

Tabla 47. Relación entre grupos de trabajo

33. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	3	1,0	1,0	1,0
	Poco	89	28,5	28,5	29,5
	Regular o Algo	163	52,2	52,2	81,7
	Mucho	57	18,3	18,3	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 49. Relación entre grupos de trabajo

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

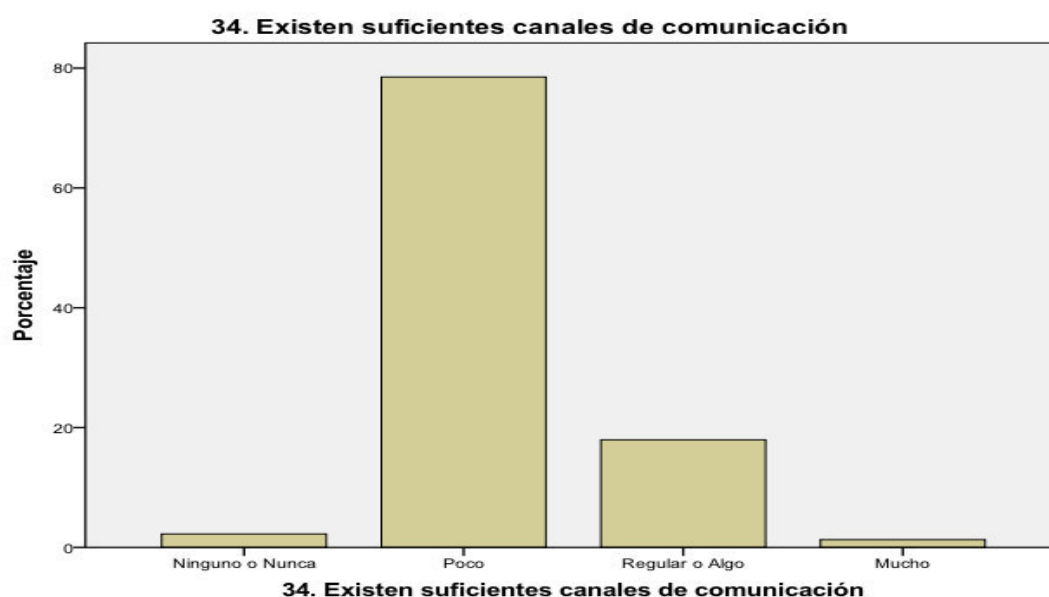
Interpretación: En la tabla N° 48 se presenta los canales de comunicación. En ella se observa que el 78,5% de los encuestados consideran que no existen suficientes canales de comunicación.

Tabla 48. Canales de comunicación

34. Existen suficientes canales de comunicación					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	7	2,2	2,2	2,2
	Poco	245	78,5	78,5	80,8
	Regular o Algo	56	17,9	17,9	98,7
	Mucho	4	1,3	1,3	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 50. Canales de comunicación

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

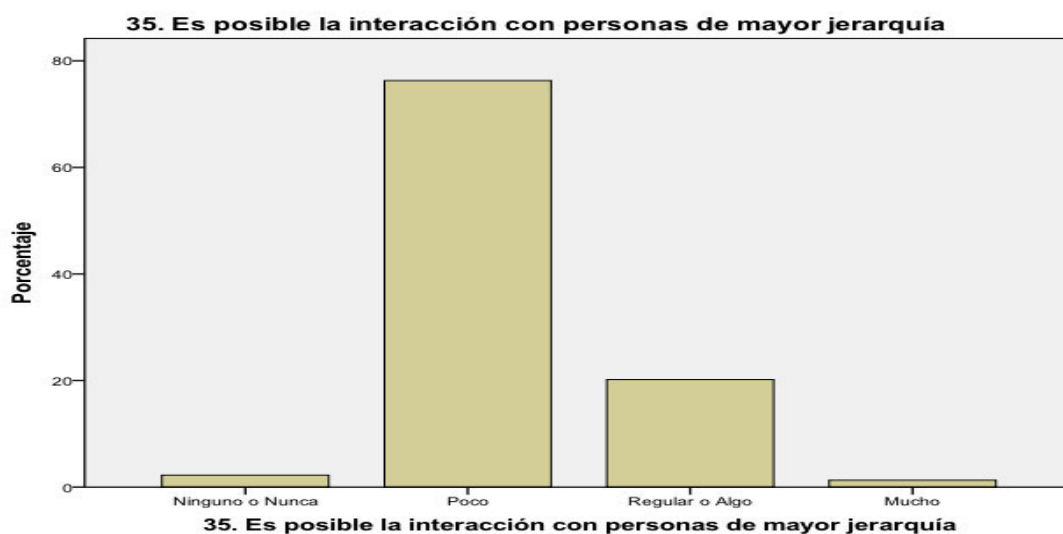
Interpretación: En la tabla N° 49 se presenta la posibilidad de interaccionar con la alta jerarquía. En ella se observa que el 76,3% de los encuestados consideran que no es posible la interactuar con personas de mayor jerarquía.

Tabla 49. Interacción con alta jerarquía

35. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	7	2,2	2,2	2,2
	Poco	238	76,3	76,3	78,5
	Regular o Algo	63	20,2	20,2	98,7
	Mucho	4	1,3	1,3	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 51. Interacción con alta jerarquía

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

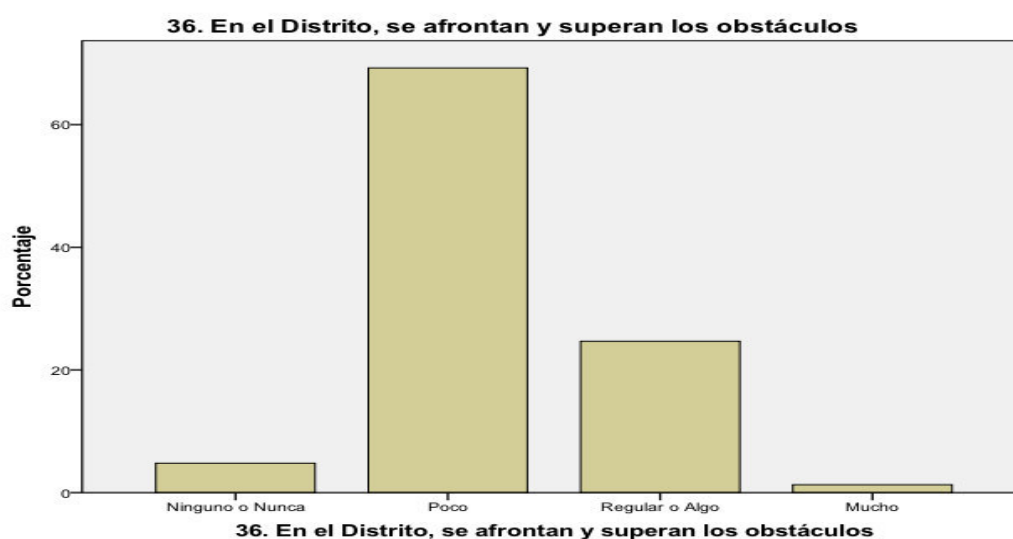
Interpretación: En la Tabla N° 50 se presenta el afrontamiento y superación de obstáculos. En ella se observa que el 69,2% de los encuestados consideran que en el Distrito poco se afrontan y superan los obstáculos.

Tabla 50. Superación de obstáculos

36. En el Distrito, se afrontan y superan los obstáculos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	15	4,8	4,8	4,8
	Poco	216	69,2	69,2	74,0
	Regular o Algo	77	24,7	24,7	98,7
	Mucho	4	1,3	1,3	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 52. Superación de obstáculos

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

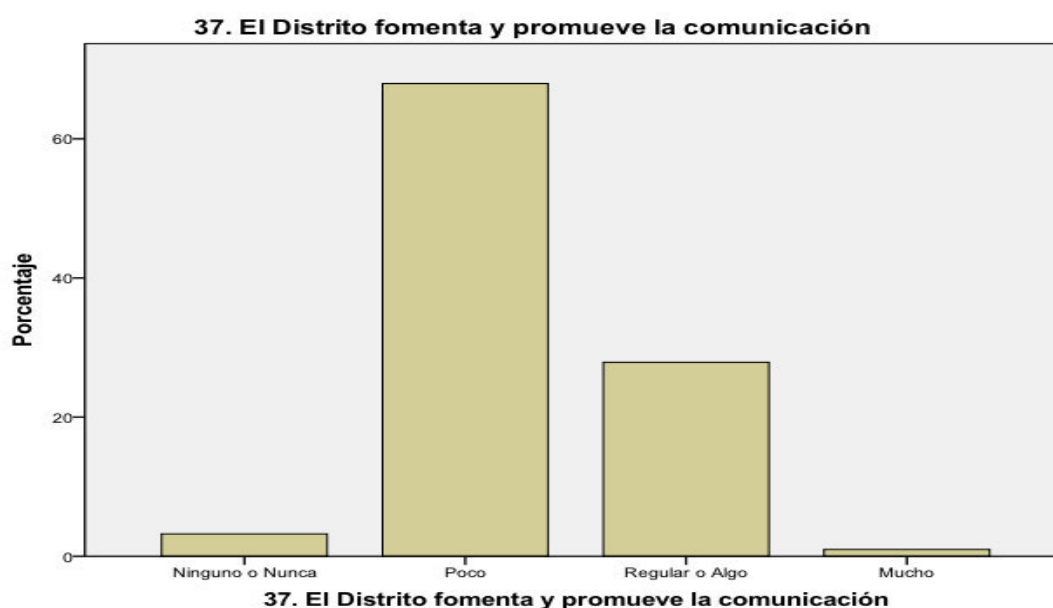
Interpretación: En la tabla N° 51 se presenta la percepción del personal administrativo de los Distritos de salud sobre la promoción de la comunicación. En ella se observa que el 67,9% de los encuestados consideran que el Distrito no fomenta y promueve la comunicación.

Tabla 51. Promoción de comunicación

37. El Distrito fomenta y promueve la comunicación					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Poco	212	67,9	67,9	71,2
	Regular o Algo	87	27,9	27,9	99,0
	Mucho	3	1,0	1,0	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 53. Promoción de comunicación

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

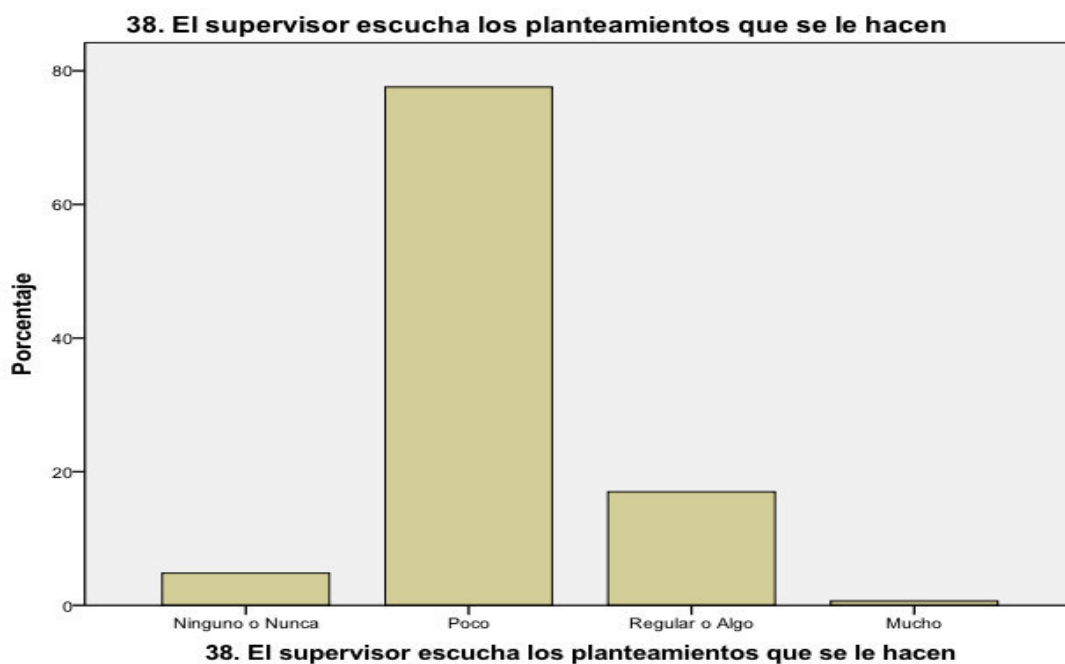
Interpretación: En la Tabla N° 52 se presenta la percepción del personal administrativo de los Distritos de salud sobre la escucha activa a sus planteamientos por parte del supervisor. En ella se observa que el 77,6% de los encuestados consideran que el supervisor no presta atención o no escucha lo que le plantean los colaboradores.

Tabla 52. Escucha activa por supervisor

38. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	15	4,8	4,8	4,8
	Poco	242	77,6	77,6	82,4
	Regular o Algo	53	17,0	17,0	99,4
	Mucho	2	,6	,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 54. Escucha activa por supervisor

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la Tabla N° 53 se presenta la colaboración que existe entre el personal de las diversas oficinas. En ella se observa que el 81,1% de los encuestados consideran que no existe mucha colaboración entre el personal de las diversas oficinas.

Tabla 53. Colaboración entre el personal

39. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	7	2,2	2,2	2,2
	Poco	253	81,1	81,1	83,3
	Regular o Algo	49	15,7	15,7	99,0
	Mucho	3	1,0	1,0	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 55. Colaboración entre el personal

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

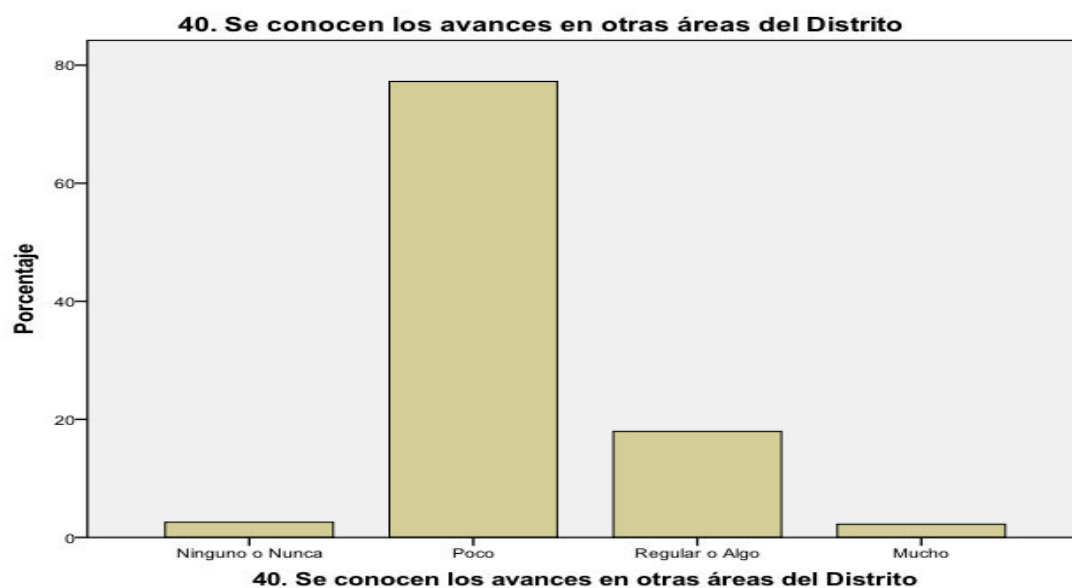
Interpretación: En la tabla N° 54 se presenta el conocimiento de avances en las demás áreas del Distrito. En ella se observa que el 77,2% de los encuestados consideran que no se conocen los avances en otras áreas del Distrito.

Tabla 54. Conocimiento de avances

40. Se conocen los avances en otras áreas del Distrito					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	8	2,6	2,6	2,6
	Poco	241	77,2	77,2	79,8
	Regular o Algo	56	17,9	17,9	97,8
	Mucho	7	2,2	2,2	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 56. Conocimiento de avances

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

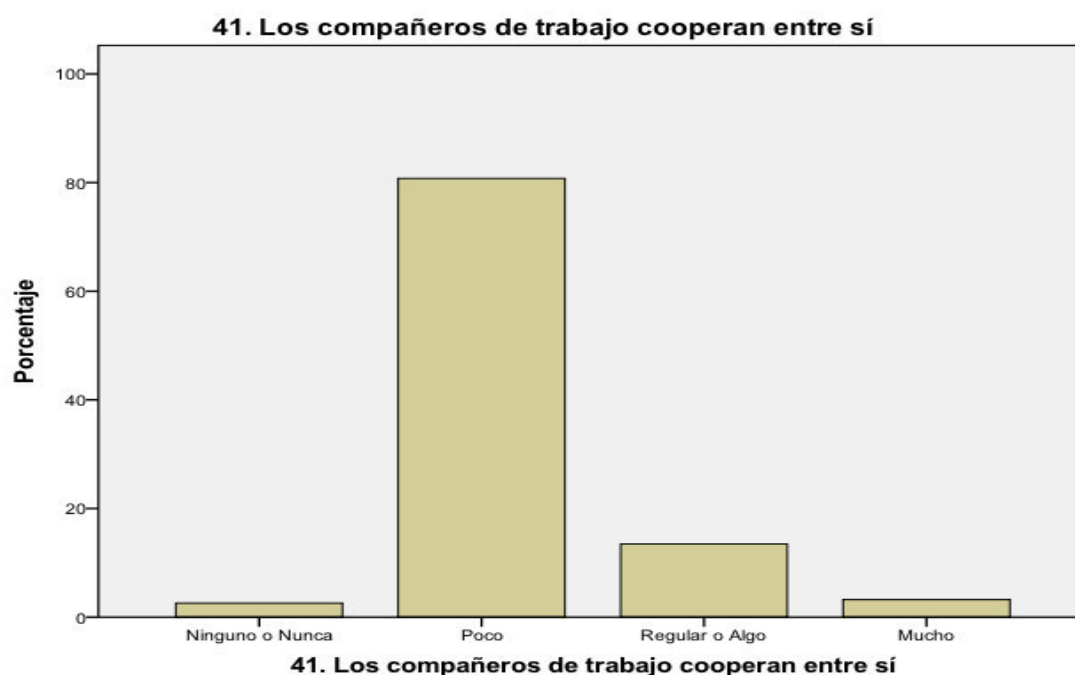
Interpretación: En la Tabla N° 55 se presenta la cooperación de trabajo entre compañeros. En ella se observa que el 80,8% de los encuestados consideran que los compañeros de trabajo no cooperan regularmente entre sí.

Tabla 55. Cooperación entre compañeros

41. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	8	2,6	2,6	2,6
	Poco	252	80,8	80,8	83,3
	Regular o Algo	42	13,5	13,5	96,8
	Mucho	10	3,2	3,2	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 57. Cooperación entre compañeros

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la Tabla N° 56 se presenta la percepción de personal administrativo de los Distritos de Salud los retos de los objetivos de trabajo. En ella se observa que el 73,4% de los encuestados consideran que los objetivos de trabajo no son muy retadores.

Tabla 56. Objetivos Retadores

42. Los objetivos de trabajo son retadores					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	15	4,8	4,8	4,8
	Poco	229	73,4	73,4	78,2
	Regular o Algo	59	18,9	18,9	97,1
	Mucho	9	2,9	2,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 58. Objetivos Retadores

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la Tabla N° 57 se presenta la oportunidad de tomar decisiones que tienen los trabajadores de los Distritos de Salud. En ella se observa que el 77,6% de los encuestados opina que los trabajadores no tienen oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.

Tabla 57. Oportunidad de decidir

43. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tarea de su responsabilidad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	9	2,9	2,9	2,9
	Poco	242	77,6	77,6	80,4
	Regular o Algo	53	17,0	17,0	97,4
	Mucho	8	2,6	2,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 59. Oportunidad de decidir

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

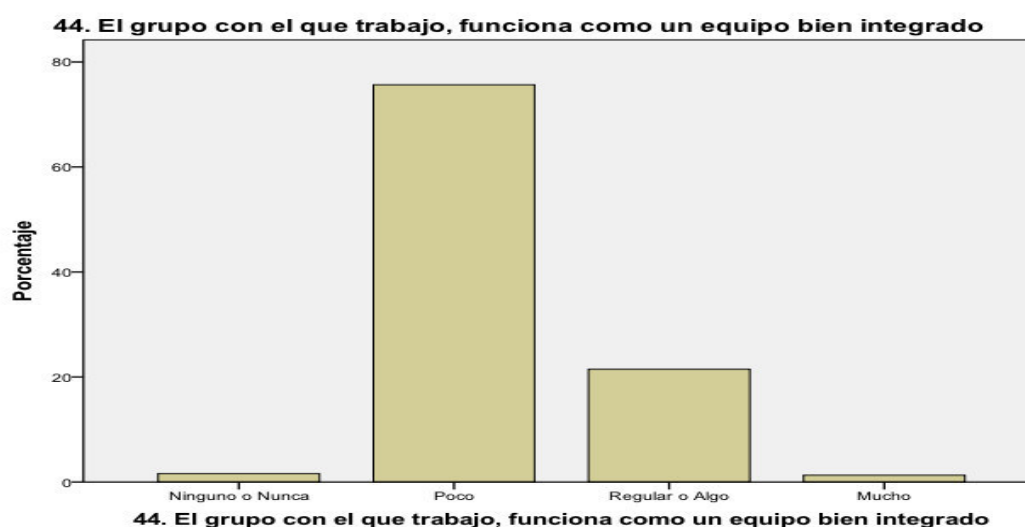
Interpretación: En la Tabla N° 58 se presenta la funcionalidad del equipo de trabajo. En ella se observa que el 75,6% de los encuestados consideran que los compañeros de labores, no funcionan como un equipo integrado, sino como grupo.

Tabla 58. Funcionalidad del equipo de trabajo

44. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	5	1,6	1,6	1,6
	Poco	236	75,6	75,6	77,2
	Regular o Algo	67	21,5	21,5	98,7
	Mucho	4	1,3	1,3	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 60. Funcionalidad del equipo de trabajo

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

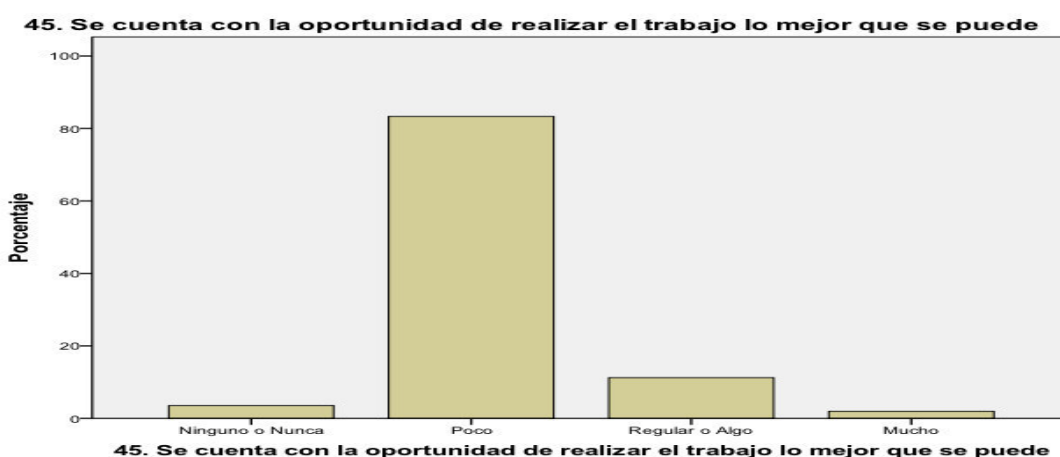
Interpretación: En la Tabla N° 59 se presenta la oportunidad con la que cuenta el trabajador para realizar mejor su trabajo. En ella se muestra que el 83,3% a los que se les aplico la encuesta no se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.

Tabla 59. Oportunidad de realizar el trabajo de mejor manera

45. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	11	3,5	3,5	3,5
	Poco	260	83,3	83,3	86,9
	Regular o Algo	35	11,2	11,2	98,1
	Mucho	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 61. Oportunidad de realizar el trabajo de mejor manera

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

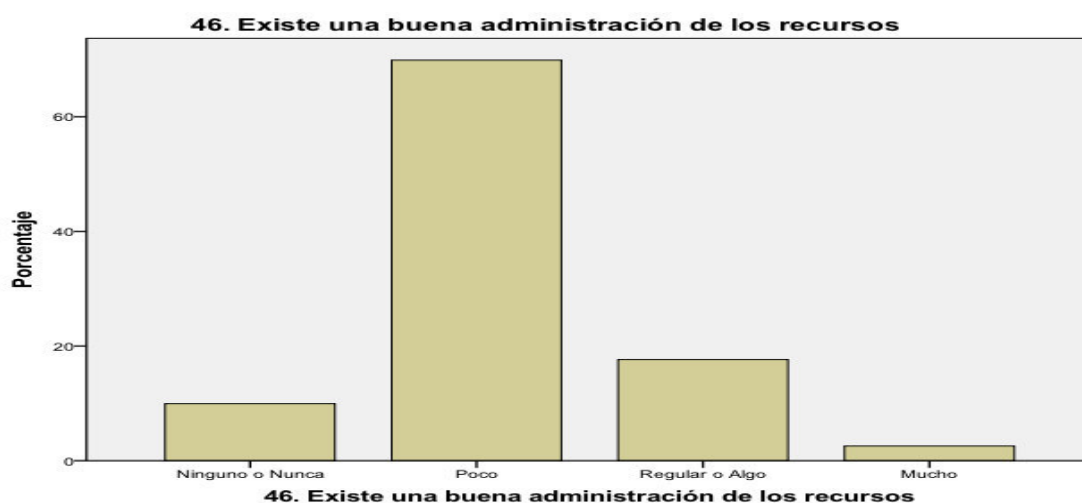
Interpretación: En la Tabla N° 60 se presenta la manera en la que se administran los recursos. En ella se observa que el 69,9% de los encuestados consideran que no existe una buena administración de los recursos.

Tabla 60. Administración de recursos

46. Existe una buena administración de los recursos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	31	9,9	9,9	9,9
	Poco	218	69,9	69,9	79,8
	Regular o Algo	55	17,6	17,6	97,4
	Mucho	8	2,6	2,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 62. Administración de recursos

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

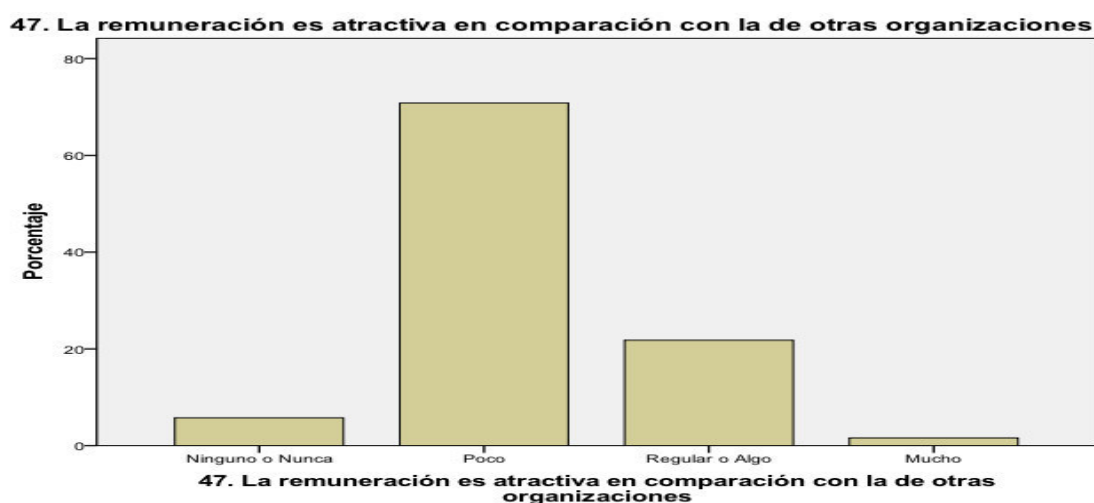
Interpretación: En la Tabla N° 61 se presenta la percepción del personal administrativo de los Distritos de Salud sobre la remuneración recibida en comparación a otras instituciones. En ella se observa que el 70,8% de los encuestados exponen los sueldos y salarios no representan una atracción en comparación con otras organizaciones.

Tabla 61. Remuneración

47. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	18	5,8	5,8	5,8
	Poco	221	70,8	70,8	76,6
	Regular o Algo	68	21,8	21,8	98,4
	Mucho	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 63. Remuneración

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la tabla N° 62 se presenta la relación de los objetivos con la visión de los Distritos de Salud. En ella se observa que el 73,4% de los encuestados exponen que los objetivos relacionados al desempeño laboral, no mantienen o guardan relación vinculante con la visión del Distrito de Salud de Manabí.

Tabla 62. Relación de los objetivos con la visión

48. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión del Distrito					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	3	1,0	1,0	1,0
	Poco	229	73,4	73,4	74,4
	Regular o Algo	75	24,0	24,0	98,4
	Mucho	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 64. Relación de los objetivos con la visión

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

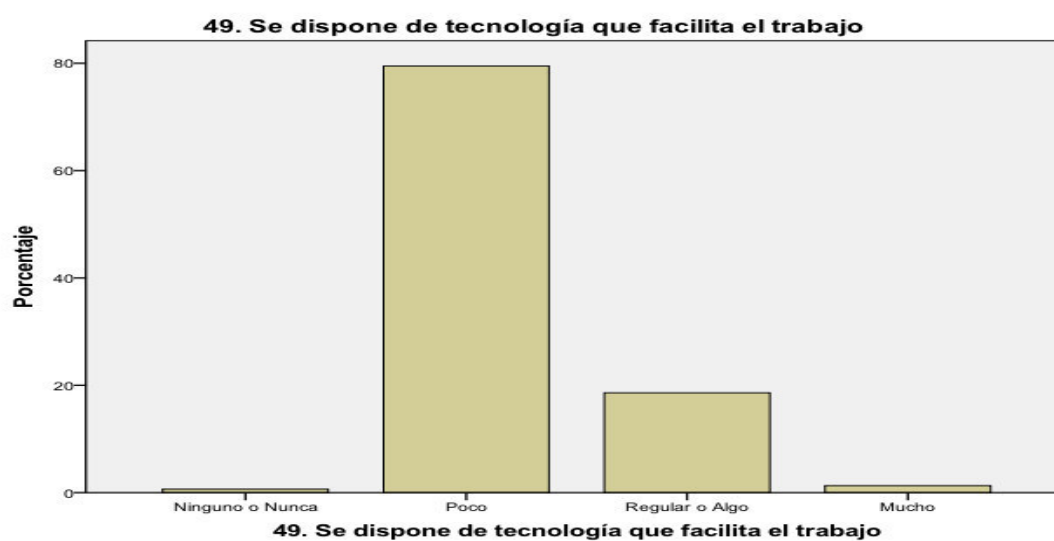
Interpretación: En la Tabla N° 63 se presenta la disponibilidad de tecnología para facilitar el trabajo. En ella se puede observar que el 79,5% de las personas que se les aplicó la encuesta expresan que no se dispone de tecnología que facilita el trabajo.

Tabla 63. Disponibilidad de tecnología

49. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	2	,6	,6	,6
	Poco	248	79,5	79,5	80,1
	Regular o Algo	58	18,6	18,6	98,7
	Mucho	4	1,3	1,3	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 65. Disponibilidad de tecnología

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

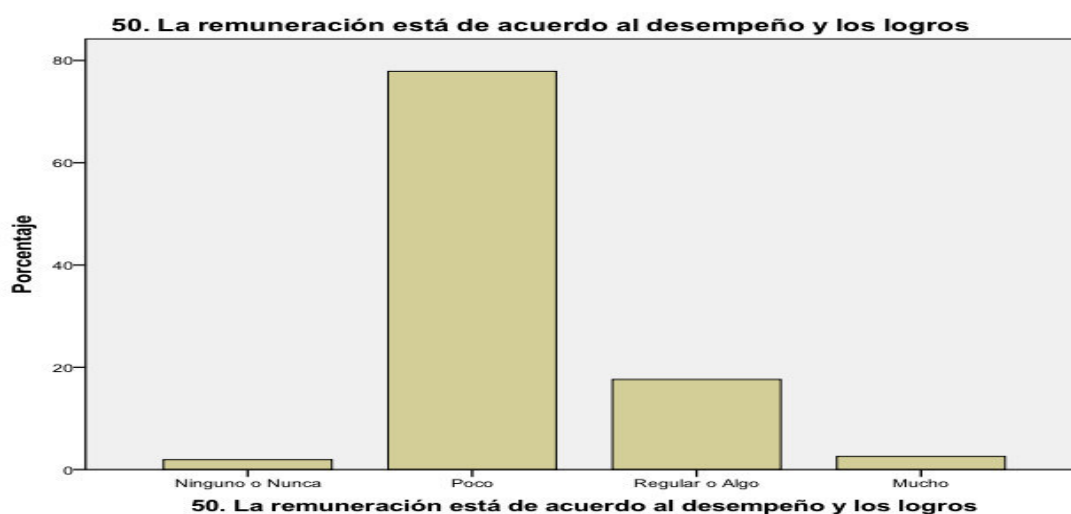
Interpretación: En la tabla N° 64 se presenta la percepción del personal administrativo de los Distritos de Salud sobre la remuneración de acuerdo al desempeño y los logros. En ella se observa que el 77,9% de los encuestados consideran que la remuneración no está de acuerdo con el desempeño y los logros.

Tabla 64. Remuneración acorde al desempeño

50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguno o Nunca	6	1,9	1,9	1,9
	Poco	243	77,9	77,9	79,8
	Regular o Algo	55	17,6	17,6	97,4
	Mucho	8	2,6	2,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 66. Remuneración acorde al desempeño

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

5.1.4. Resumen de los resultados variable independiente

Tabla 65. Resumen de resultados variable independiente

	Media	Mediana	Máximo	Mínimo	Desviación estándar
X1_AUTOREALIZACIÓN	2,19	2,10	3,60	1,00	,34
X2_INVOLUCRAMIENTO _LABORAL	2,19	2,10	3,80	1,00	,35
X3_SUPERVISIÓN	2,34	2,30	3,90	1,00	,33
X4_COMUNICACIÓN	2,26	2,20	3,30	1,40	,27
X5_CONDICIONES_LAB ORALES	2,19	2,10	3,40	1,30	,32

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

La mediana en el caso de los indicadores de la variable independiente Clima Organizacional está entre 2,10 – 2,30, lo que muestra que la mitad de los encuestados consideran un regular clima organizacional. Esto va de acuerdo con que en promedio los encuestados se ubican en 2,19 – 2,34 en clima organizacional, puntuación que se considera como desfavorable.

5.1.5. Resultados de la variable dependiente

Interpretación: En la Tabla N° 66 se presenta el cumplimiento de compromisos. En ella se observa que el 78,8% de los encuestados consideran que el cumplimiento de los compromisos no se da siempre.

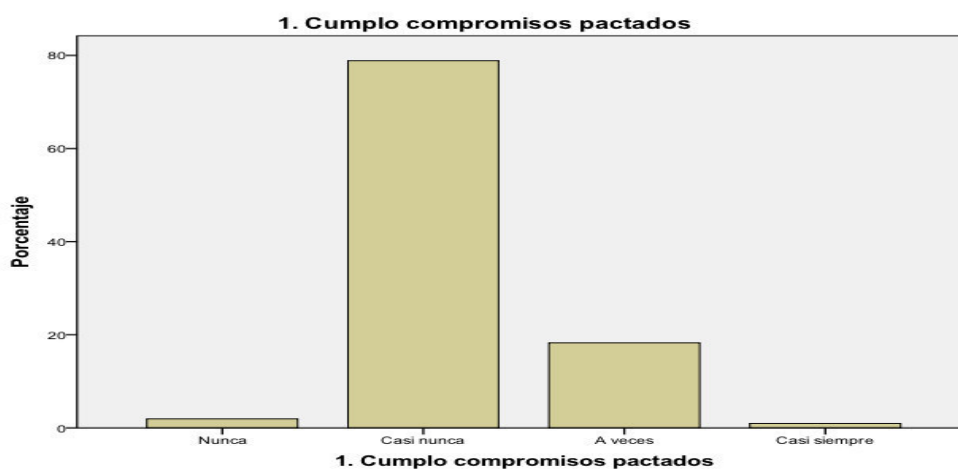
Tabla 66. Cumplimiento de compromisos

1. Cumplo compromisos pactados					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	1,9	1,9	1,9
	Casi nunca	246	78,8	78,8	80,8
	A veces	57	18,3	18,3	99,0
	Casi siempre	3	1,0	1,0	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 67. Cumplimiento de compromisos



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

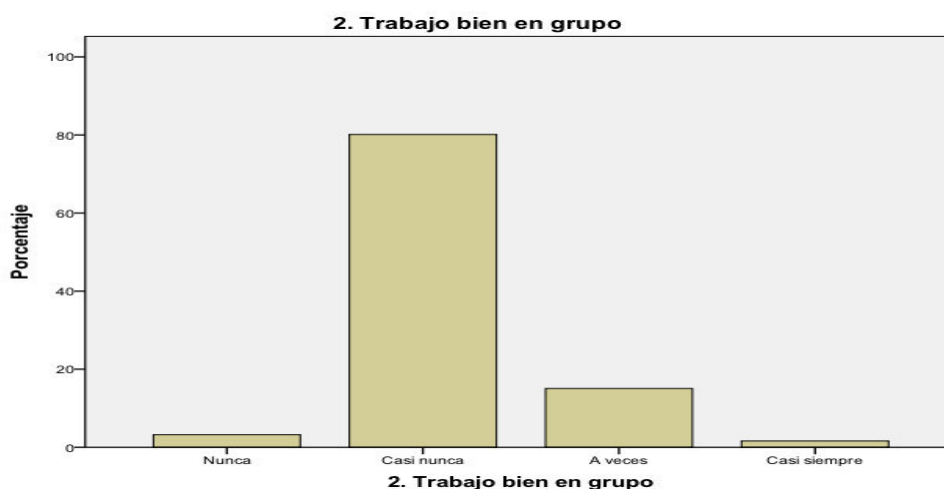
Interpretación: En la tabla N° 67 se presenta cual es la manera de trabajar en equipo. En ella se observa que el 80,1% de los encuestados consideran que casi nunca se trabaja bien en grupo.

Tabla 67. Trabajo en grupo

2. Trabajo bien en grupo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Casi nunca	250	80,1	80,1	83,3
	A veces	47	15,1	15,1	98,4
	Casi siempre	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 68. Trabajo en grupo

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

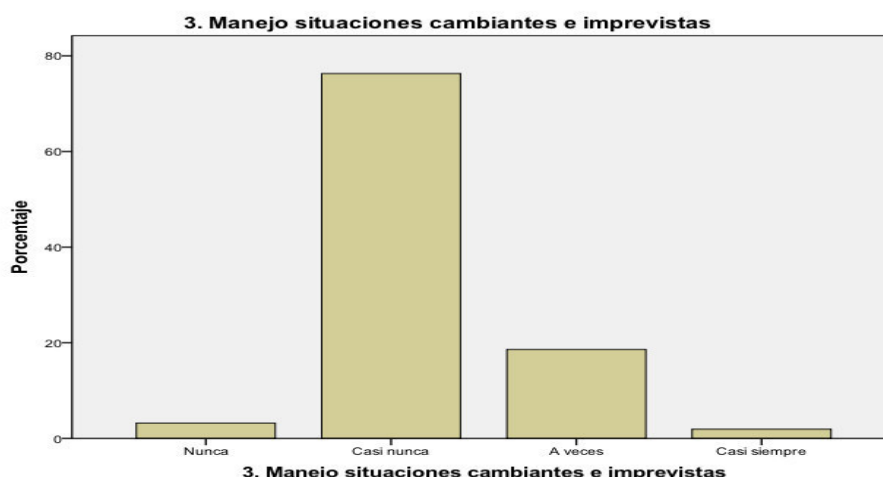
Interpretación: En la tabla N° 68 se presenta el manejo de situaciones cambiantes e imprevistas. En ella se observa que el 76,3% de los encuestados consideran que casi nunca manejan las situaciones cambiantes e imprevistas.

Tabla 68. Manejo de situaciones

3. Manejo situaciones cambiantes e imprevistas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Casi nunca	238	76,3	76,3	79,5
	A veces	58	18,6	18,6	98,1
	Casi siempre	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 69. Manejo de situaciones

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

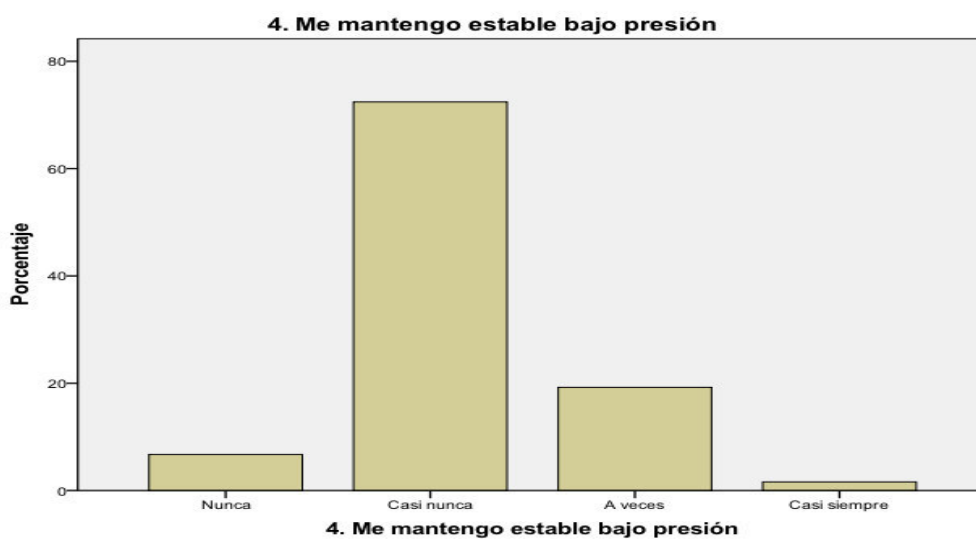
Interpretación: En la tabla N° 69 se presenta el nivel de estabilidad del trabajo bajo presión que tiene el personal administrativo de los Distritos de Salud. En ella se observa que el 72,4% de los encuestados consideran que casi nunca pueden trabajar bajo presión.

Tabla 69. Trabajo a presión

4. Me mantengo estable bajo presión					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	21	6,7	6,7	6,7
	Casi nunca	226	72,4	72,4	79,2
	A veces	60	19,2	19,2	98,4
	Casi siempre	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 70. Trabajo a presión

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

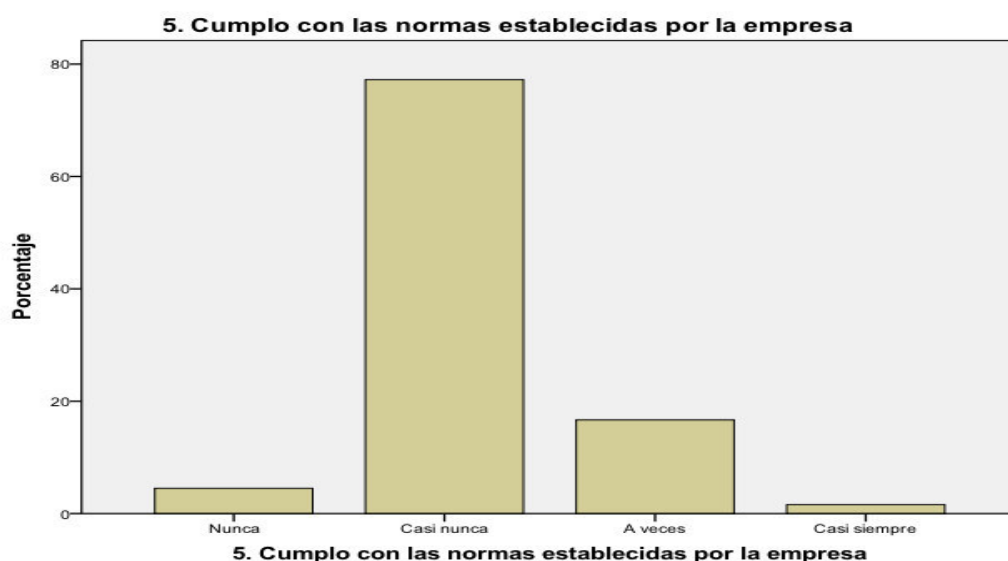
Interpretación: En la Tabla N° 70 se presenta el cumplimiento de las normas establecidas por la institución. En ella se observa que el 77,2% de los encuestados consideran que casi nunca cumplen con las normas establecidas por la empresa.

Tabla 70. Cumplimiento de normas

5. Cumplo con las normas establecidas por la empresa					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	14	4,5	4,5	4,5
	Casi nunca	241	77,2	77,2	81,7
	A veces	52	16,7	16,7	98,4
	Casi siempre	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 71. Cumplimiento de normas

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la Tabla N° 71 se presenta la escucha activa que tiene el personal administrativo de los Distritos de Salud. En ella se observa que el 78,2% de los encuestados opina que casi nunca escuchan activamente y con buena disposición.

Tabla 71. Escucha activa

6. Escucho abiertamente y con buena disposición					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Casi nunca	244	78,2	78,2	81,4
	A veces	51	16,3	16,3	97,8
	Casi siempre	7	2,2	2,2	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 72. Escucha activa

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

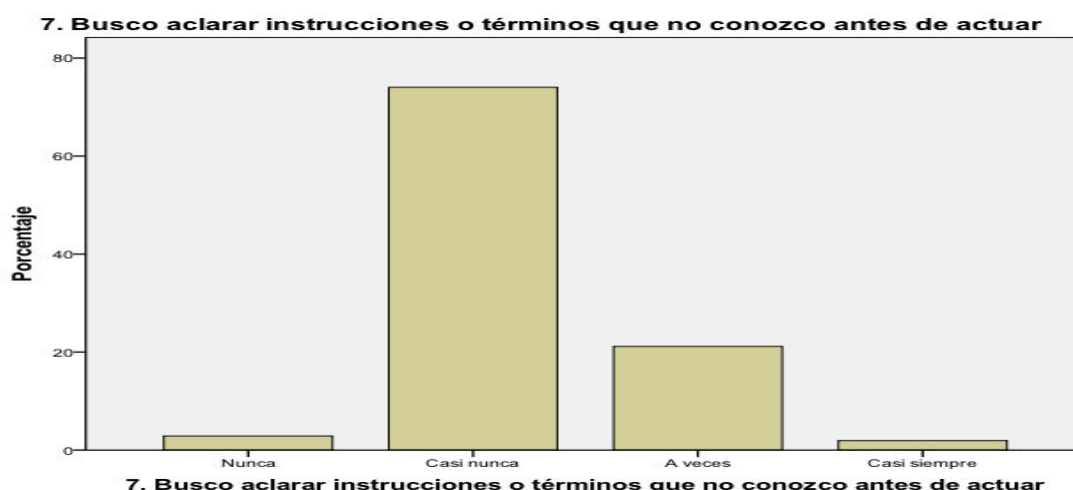
Interpretación: En la Tabla N° 72 se presenta la búsqueda de explicación de términos desconocidos antes de actuar. En ella se observa que el 74,0% de los encuestados consideran que casi nunca aclaran términos y condiciones que no conocen antes de actuar.

Tabla 72. Aclaración de términos desconocidos

7. Busco aclarar instrucciones o términos que no conozco antes de actuar					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	2,9	2,9	2,9
	Casi nunca	231	74,0	74,0	76,9
	A veces	66	21,2	21,2	98,1
	Casi siempre	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 73. Aclaración de términos desconocidos

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la Tabla N° 73 se presenta la comunicación que tiene el personal administrativo de los Distritos de Salud. En ella se observa que el 76,3% de los encuestados consideran que casi nunca trata de comunicarse con claridad para ser entendidos.

Tabla 73. Comunicación

8. Trato de comunicarme con claridad para ser entendido					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Casi nunca	238	76,3	76,3	79,5
	A veces	59	18,9	18,9	98,4
	Casi siempre	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 74. Comunicación

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

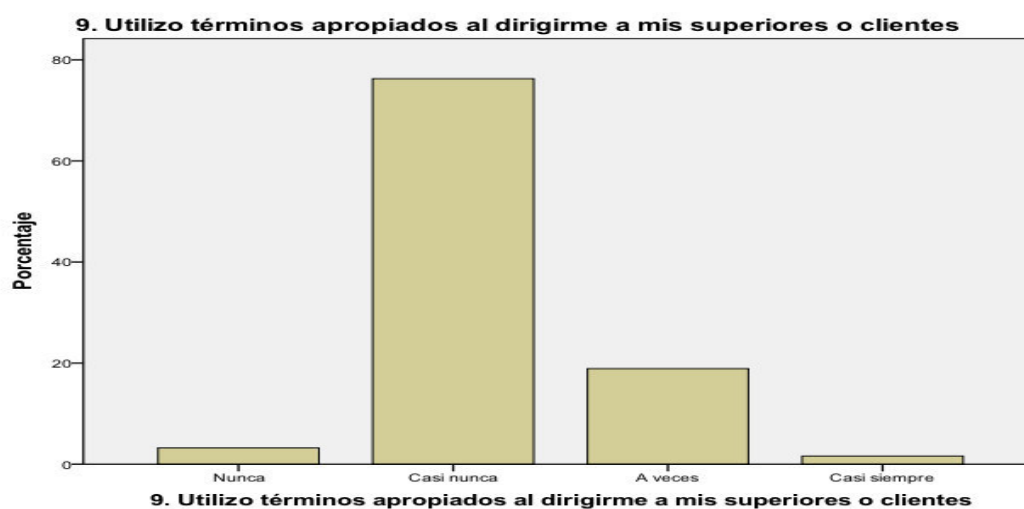
Interpretación: En la Tabla N° 74 se presenta el uso de términos apropiados del personal administrativo de los Distritos de Salud para dirigirse a los superiores y clientes. En ella se observa que el 76,3% de los encuestados consideran que casi nunca utiliza términos apropiados para comunicarse con sus superiores o clientes.

Tabla 74. Uso de términos apropiados

9. Utilizo términos apropiados al dirigirme a mis superiores o clientes					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Casi nunca	238	76,3	76,3	79,5
	A veces	59	18,9	18,9	98,4
	Casi siempre	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 75. Uso de términos apropiados

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la tabla N° 75 se presenta el cumplimiento de tareas y responsabilidades del personal administrativo de los Distritos de Salud. En ella se observa que el 78,2% de los encuestados consideran que casi nunca comprenden bien las instrucciones para cumplir con sus tareas y responsabilidades.

Tabla 75. Cumplimiento de tareas y responsabilidades

10. Comprendo bien las instrucciones para cumplir con mis tareas y responsabilidades					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Casi nunca	244	78,2	78,2	81,4
	A veces	51	16,3	16,3	97,8
	Casi siempre	7	2,2	2,2	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 76. Cumplimiento de tareas y responsabilidades

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la tabla N° 76 se presenta las habilidades y conocimientos que tiene el personal administrativo de los Distritos de Salud en sus puestos de trabajo. En ella se muestra que el 74,0% de los encuestados consideran que casi nunca tienen las habilidades técnicas y el conocimiento necesario para sus puestos de trabajo.

Tabla 76. Habilidades y conocimiento

11. Tengo las habilidades técnicas y el conocimiento necesario en mi puesto					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	2,9	2,9	2,9
	Casi nunca	231	74,0	74,0	76,9
	A veces	66	21,2	21,2	98,1
	Casi siempre	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 77. Habilidades y conocimiento

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la tabla N° 77 se presenta la promoción del cumplimiento de las directivas. En ella se observa que el 76,3% de los encuestados consideran que casi nunca promueven el cumplimiento de las directivas.

Tabla 77. Promoción de cumplimiento

12. Promuevo el cumplimiento de las directivas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Casi nunca	238	76,3	76,3	79,5
	A veces	59	18,9	18,9	98,4
	Casi siempre	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 78. Promoción de cumplimiento

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

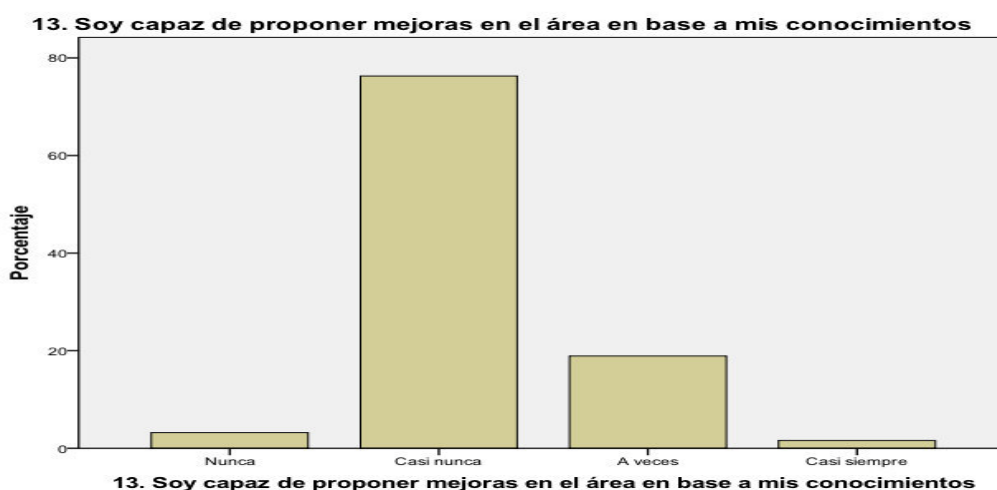
Interpretación: En la tabla N° 78 se presenta la capacidad del personal administrativo de los Distritos de salud para proponer y diseñar mejoras. En ella se observa que el 76,3% de los encuestados consideran que casi nunca proponen mejoras en el área en base a sus conocimientos.

Tabla 78. Diseño de mejoras en el área

13. Soy capaz de proponer mejoras en el área en base a mis conocimientos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Casi nunca	238	76,3	76,3	79,5
	A veces	59	18,9	18,9	98,4
	Casi siempre	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 79. Diseño de mejoras en el área

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

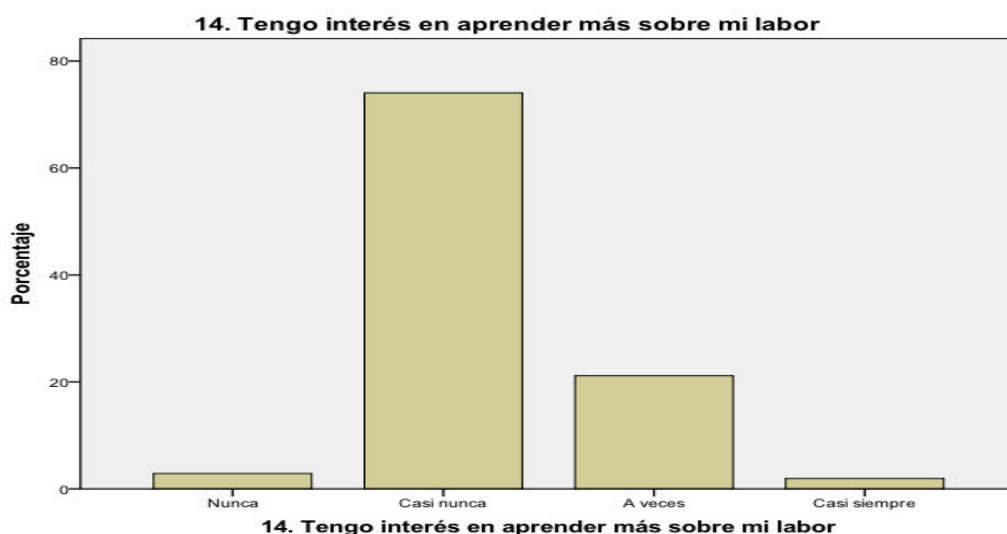
Interpretación: En la tabla N° 79 se presenta el interés que tiene el personal administrativo de los Distritos de salud para aprender más sobre su labor. En ella se observa que el 74,0% de los encuestados consideran que casi nunca tienen mayor interés por aprender más sobre su labor.

Tabla 79. Interés de aprendizaje

14. Tengo interés en aprender más sobre mi labor					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	2,9	2,9	2,9
	Casi nunca	231	74,0	74,0	76,9
	A veces	66	21,2	21,2	98,1
	Casi siempre	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 80. Interés de aprendizaje

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

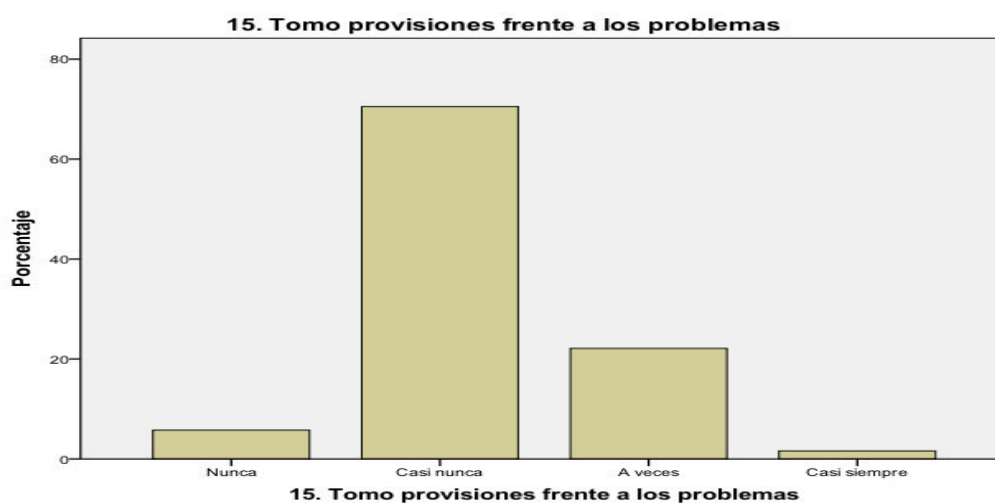
Interpretación: En la tabla N° 80 se presenta las provisiones que toma frente a los problemas el personal administrativo de los Distritos de salud. En ella se observa que el 70,5% de los encuestados consideran que casi nunca toman provisiones frente a los problemas.

Tabla 80. Reacción frente a problemas

15. Tomo provisiones frente a los problemas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	18	5,8	5,8	5,8
	Casi nunca	220	70,5	70,5	76,3
	A veces	69	22,1	22,1	98,4
	Casi siempre	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 81. Reacción frente a problemas

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

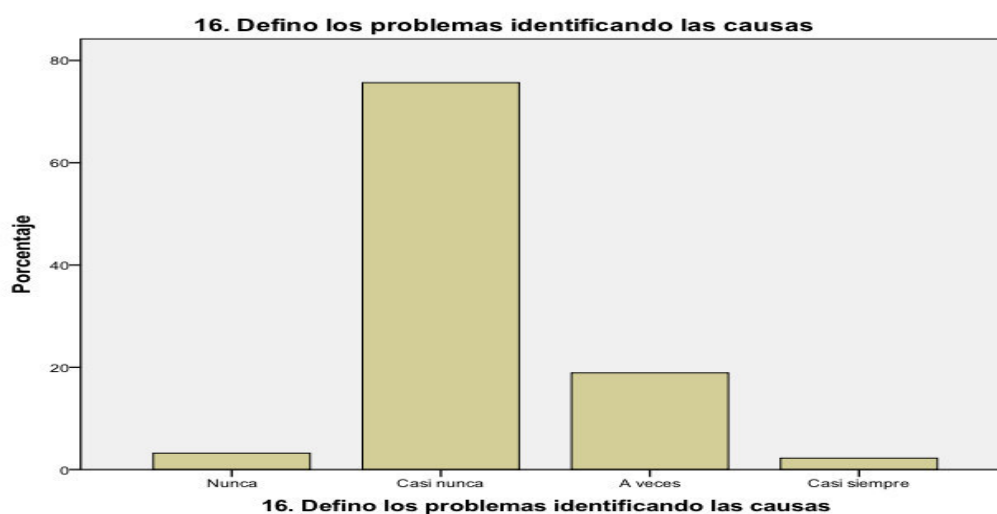
Interpretación: En la Tabla N° 81 se presenta la definición de los problemas identificando las causas. En ella se observa que el 75,6% de los encuestados consideran que casi nunca definen los problemas identificando las causas.

Tabla 81. Identificación de causas en los problemas

16. Defino los problemas identificando las causas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Casi nunca	236	75,6	75,6	78,8
	A veces	59	18,9	18,9	97,8
	Casi siempre	7	2,2	2,2	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 82. Identificación de causas en los problemas

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

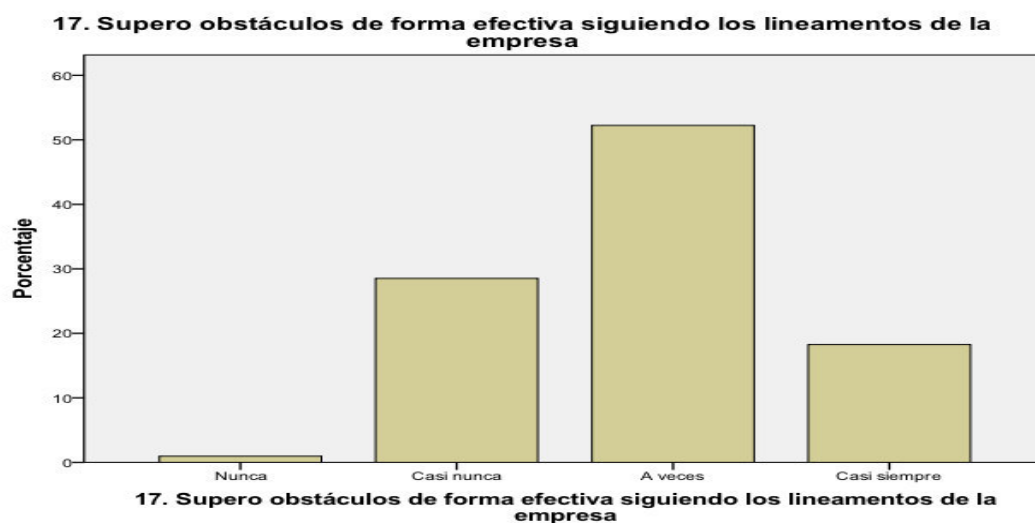
Interpretación: En la Tabla N° 82 se presenta la forma en la que se superan los obstáculos de acuerdo a los lineamientos de la empresa. En ella se observa que el 52,2% de los encuestados consideran que a veces superan los obstáculos de forma efectiva siguiendo los lineamientos de la empresa, mientras que un 28,5% señala que casi nunca se superan.

Tabla 82. Superación de obstáculos

17. Supero obstáculos de forma efectiva siguiendo los lineamientos de la empresa					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	1,0	1,0	1,0
	Casi nunca	89	28,5	28,5	29,5
	A veces	163	52,2	52,2	81,7
	Casi siempre	57	18,3	18,3	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 83. Superación de obstáculos

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

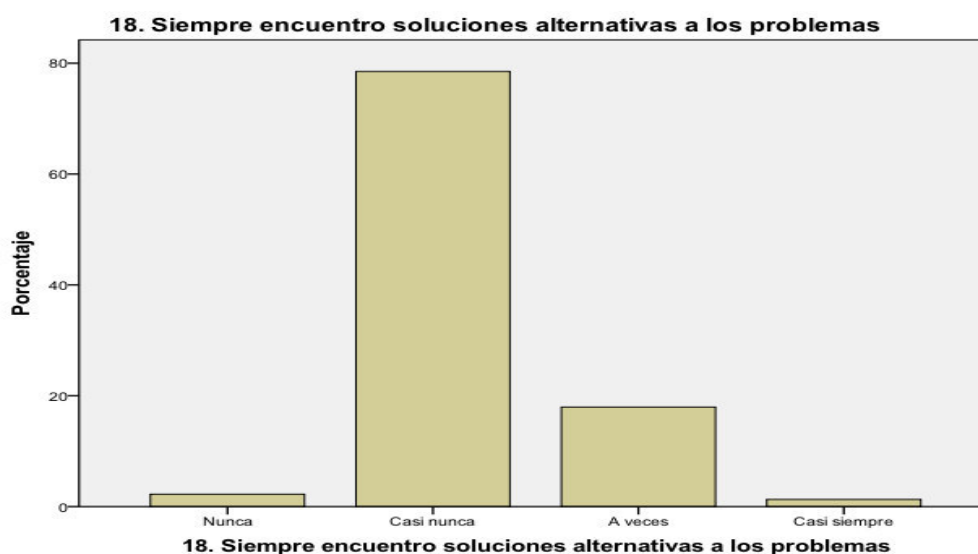
Interpretación: En la Tabla N° 83 se presenta la forma en la que el personal administrativo de los Distritos de salud encuentra soluciones alternativas a los problemas. En ella se observa que el 78,5% de los encuestados consideran que casi nunca se encuentran soluciones alternativas a los problemas.

Tabla 83. Solución de problemas

18. Siempre encuentro soluciones alternativas a los problemas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	2,2	2,2	2,2
	Casi nunca	245	78,5	78,5	80,8
	A veces	56	17,9	17,9	98,7
	Casi siempre	4	1,3	1,3	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 84. Solución de problemas

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

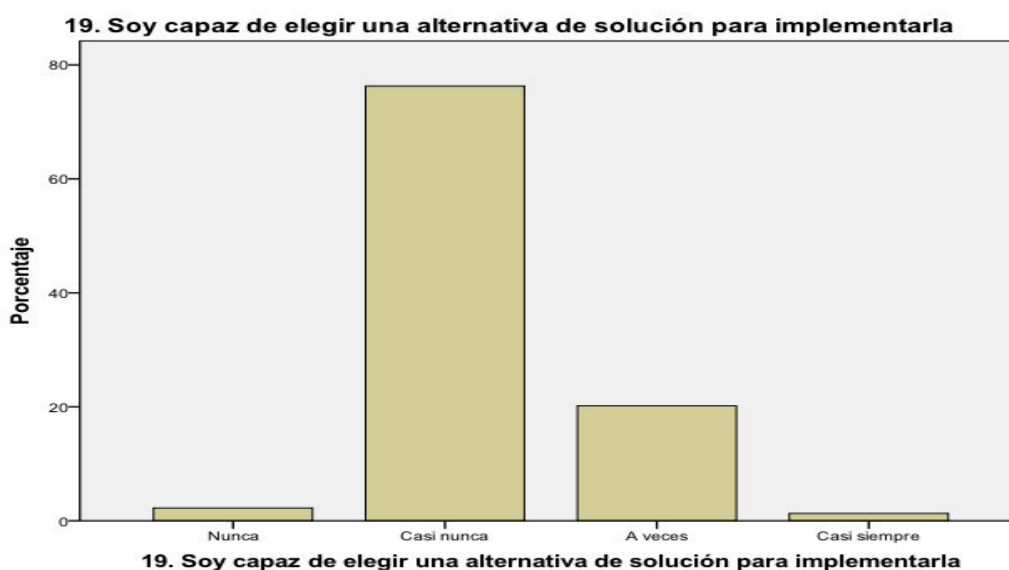
Interpretación: En la Tabla N° 84 se presenta la capacidad que el personal administrativo de los Distritos de salud tiene para elegir e implementar alternativas de solución. En ella se observa que el 76,3% de los encuestados consideran que casi nunca eligen alternativas de solución para implementarla.

Tabla 84. Implementación de alternativas de solución

19. Soy capaz de elegir una alternativa de solución para implementarla					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	2,2	2,2	2,2
	Casi nunca	238	76,3	76,3	78,5
	A veces	63	20,2	20,2	98,7
	Casi siempre	4	1,3	1,3	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 85. Implementación de alternativas de solución

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

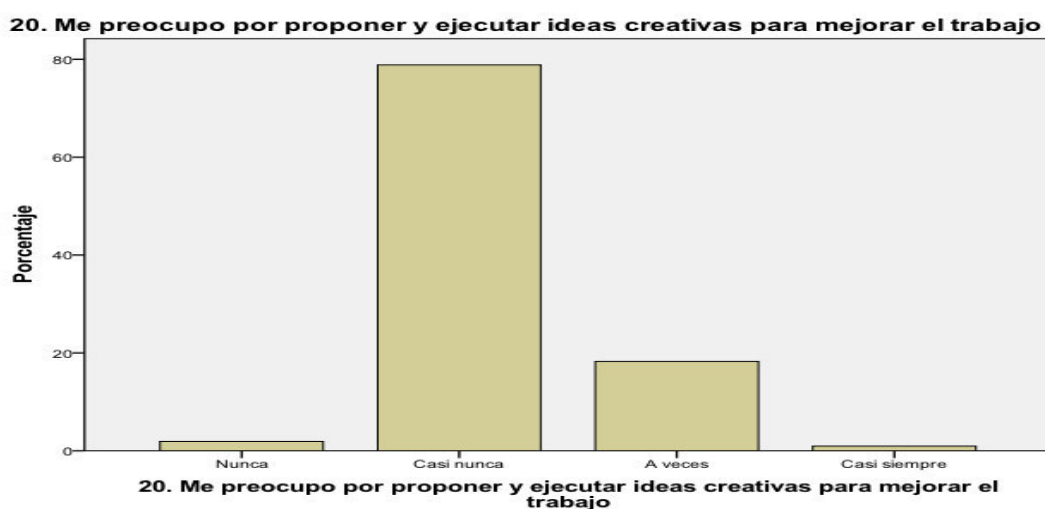
Interpretación: En la Tabla N° 85 se presenta el planteamiento y ejecución de ideas creativas que tiene el personal administrativo de los Distritos de salud tiene para mejorar su trabajo. En ella se observa que el 78,8% de los encuestados consideran que casi nunca procuran proponer y ejecutar ideas creativas para mejorar el trabajo.

Tabla 85. Planteamiento de ideas de mejora

20. Me preocupo por proponer y ejecutar ideas creativas para mejorar el trabajo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	1,9	1,9	1,9
	Casi nunca	246	78,8	78,8	80,8
	A veces	57	18,3	18,3	99,0
	Casi siempre	3	1,0	1,0	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 86. Planteamiento de ideas de mejora

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

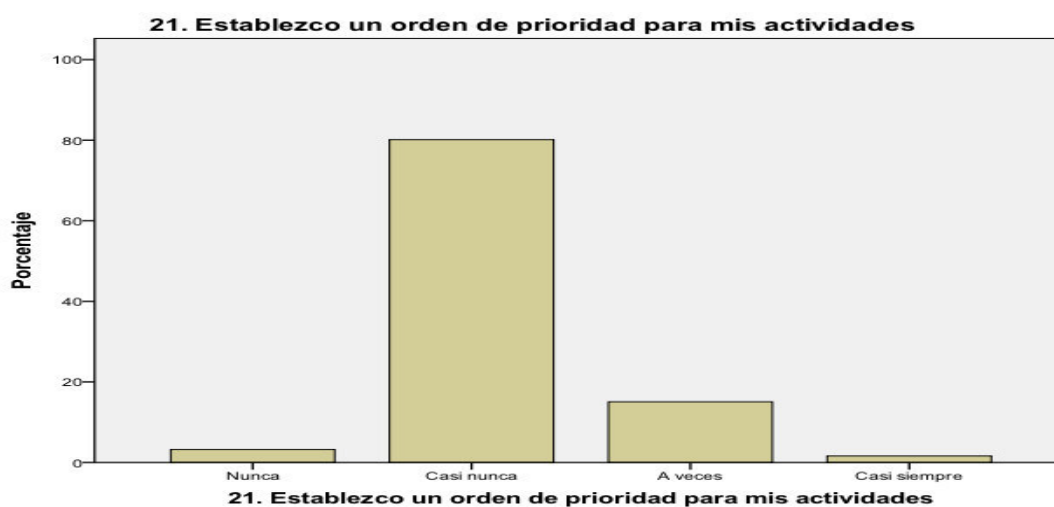
Interpretación: En la Tabla N° 86 se presenta el orden de prioridades que tiene el personal administrativo de los Distritos de salud para realizar sus actividades. En ella se observa que el 80,1% de los encuestados consideran que casi nunca establecen un orden de prioridades para realizar las tareas.

Tabla 86. Prioridades en el desarrollo de actividades

21. Establezco un orden de prioridad para mis actividades					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Casi nunca	250	80,1	80,1	83,3
	A veces	47	15,1	15,1	98,4
	Casi siempre	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 87. Prioridades en el desarrollo de actividades

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

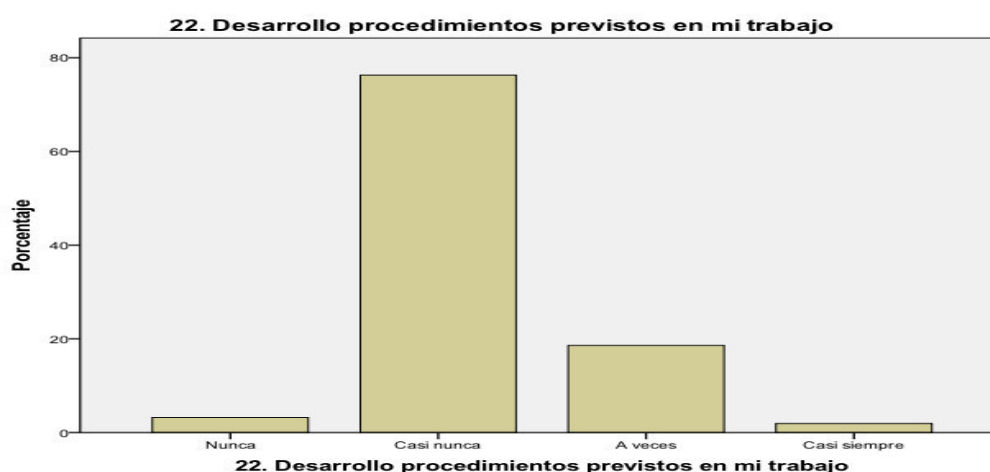
Interpretación: En la Tabla N° 87 se presenta el desarrollo de procedimientos previstos que tiene en el trabajo el personal administrativo de los Distritos de salud tiene para realizar sus actividades. En ella se observa que el 76,3% de los encuestados consideran que casi nunca desarrollan procedimientos previstos en el trabajo.

Tabla 87. Procedimientos en el trabajo

22. Desarrollo procedimientos previstos en mi trabajo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Casi nunca	238	76,3	76,3	79,5
	A veces	58	18,6	18,6	98,1
	Casi siempre	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 88. Procedimientos en el trabajo

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

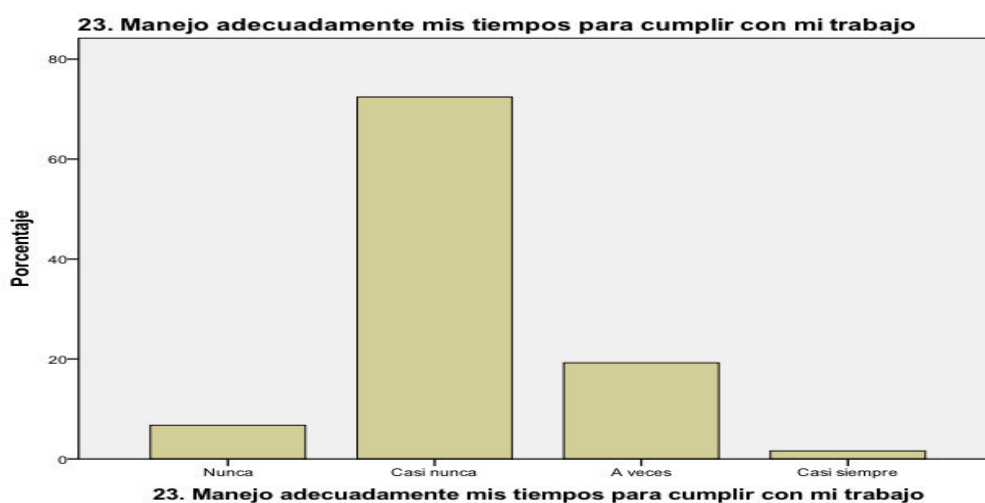
Interpretación: En la Tabla N° 88 se presenta el manejo adecuado de los tiempos para cumplir con el trabajo. En ella se observa que el 72,4% de los encuestados consideran que casi nunca maneja adecuadamente los tiempos para cumplir con el trabajo.

Tabla 88. Administración de tiempos

23. Manejo adecuadamente mis tiempos para cumplir con mi trabajo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	21	6,7	6,7	6,7
	Casi nunca	226	72,4	72,4	79,2
	A veces	60	19,2	19,2	98,4
	Casi siempre	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 89. Administración de tiempos

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la Tabla N° 89 se presenta el manejo apropiado de la información que dan los jefes al personal administrativo de los Distritos de salud. En ella se observa que el 77,2% de los encuestados consideran que casi nunca manejan apropiadamente la información que le entregan los jefes.

Tabla 89. Manejo de información

24. Manejo apropiadamente la información que me dan mis jefes					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	14	4,5	4,5	4,5
	Casi nunca	241	77,2	77,2	81,7
	A veces	52	16,7	16,7	98,4
	Casi siempre	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 90. Manejo de información

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

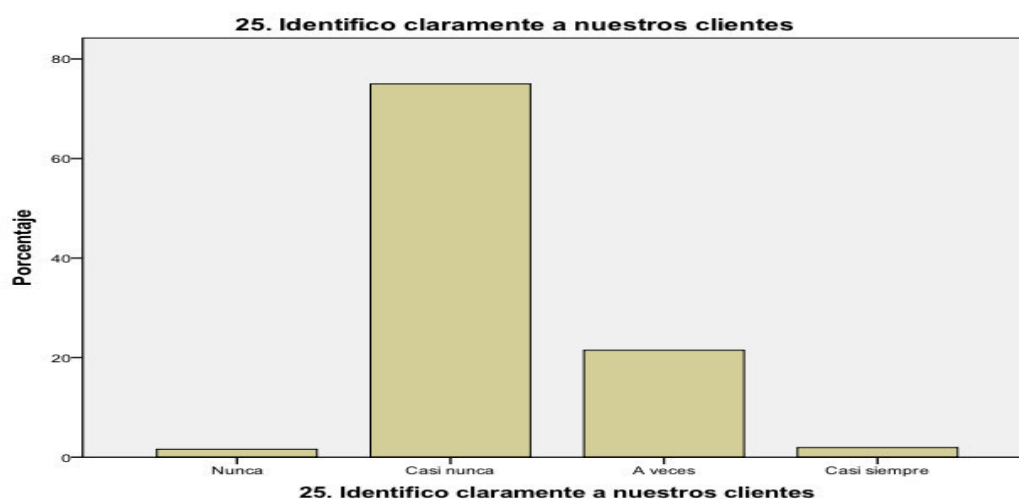
Interpretación: En la tabla N° 90 se presenta la identificación de clientes. En ella se observa que el 75,0% de los encuestados consideran que casi nunca identifican bien a sus clientes.

Tabla 90. Identificación de clientes

25. Identifico claramente a nuestros clientes					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	1,6	1,6	1,6
	Casi nunca	234	75,0	75,0	76,6
	A veces	67	21,5	21,5	98,1
	Casi siempre	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 91. Identificación de clientes

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la tabla N° 91 se presenta el conocimiento que tiene el personal de los Distritos de salud sobre las necesidades y expectativas de los clientes. En ella se observa que el 42,6% de los encuestados consideran que a veces se anticipan a las necesidades y expectativas de los clientes, mientras que un 38,8% señala que casi nunca lo hace.

Tabla 91. Necesidades de los clientes

26. Conozco y me anticipo a las necesidades y expectativas de los clientes					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	2,6	2,6	2,6
	Casi nunca	121	38,8	38,8	41,3
	A veces	133	42,6	42,6	84,0
	Casi siempre	50	16,0	16,0	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 92. Necesidades de los clientes

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

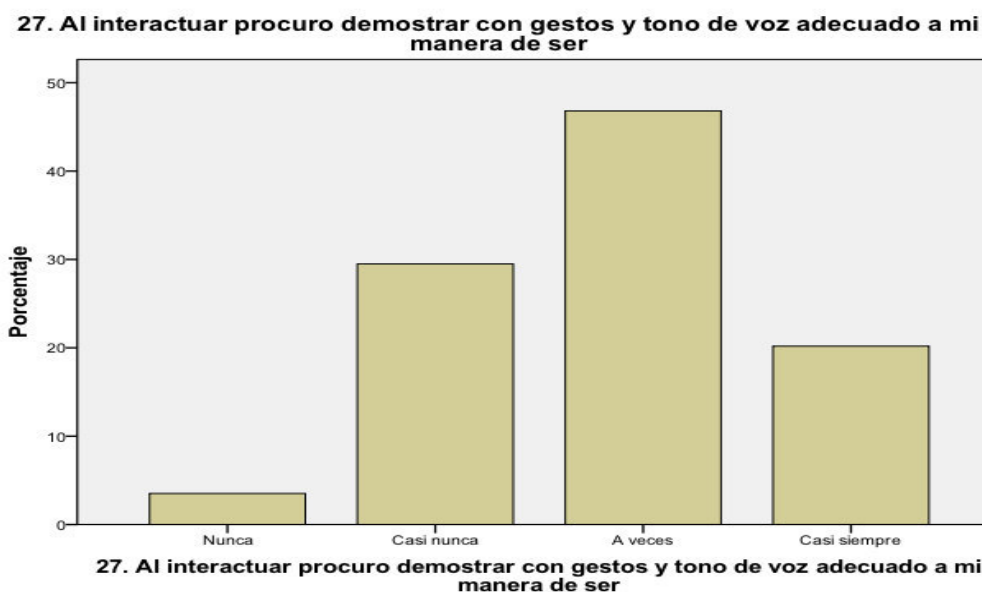
Interpretación: En la tabla N° 92 se presenta el lenguaje oral y corporal que procura tener al interactuar el personal de los Distritos de salud. En ella se observa que el 46,8% de los encuestados consideran que a veces al interactuar procuran demostrar con gestos y tono de voz adecuado, mientras que un 29,5% señala que casi nunca lo hace.

Tabla 92. Lenguaje oral y corporal

27. Al interactuar procuro demostrar con gestos y tono de voz adecuado a mi manera de ser					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	11	3,5	3,5	3,5
	Casi nunca	92	29,5	29,5	33,0
	A veces	146	46,8	46,8	79,8
	Casi siempre	63	20,2	20,2	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 93. Lenguaje oral y corporal

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la tabla N° 93 se presenta el cumplimiento de los estándares de imagen que tiene el personal de los Distritos de salud. En ella se observa que el 75,6% de los encuestados consideran que casi nunca cumplen con estándares de imagen personal.

Tabla 93. Imagen personal

28. Cumplimiento de los estándares de imagen personal					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	1,3	1,3	1,3
	Casi nunca	236	75,6	75,6	76,9
	A veces	66	21,2	21,2	98,1
	Casi siempre	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 94. Imagen personal

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la tabla N° 94 se presenta la sugerencia de mejora que hace el personal de los Distritos de salud. En ella se observa que el 80,4% de los encuestados consideran que casi nunca hacen sugerencias de mejora.

Tabla 94. Sugerencia de mejoras

29. Sugiero o hago mejoras continuamente					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	,3	,3	,3
	Casi nunca	251	80,4	80,4	80,8
	A veces	54	17,3	17,3	98,1
	Casi siempre	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 95. Sugerencia de mejoras

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

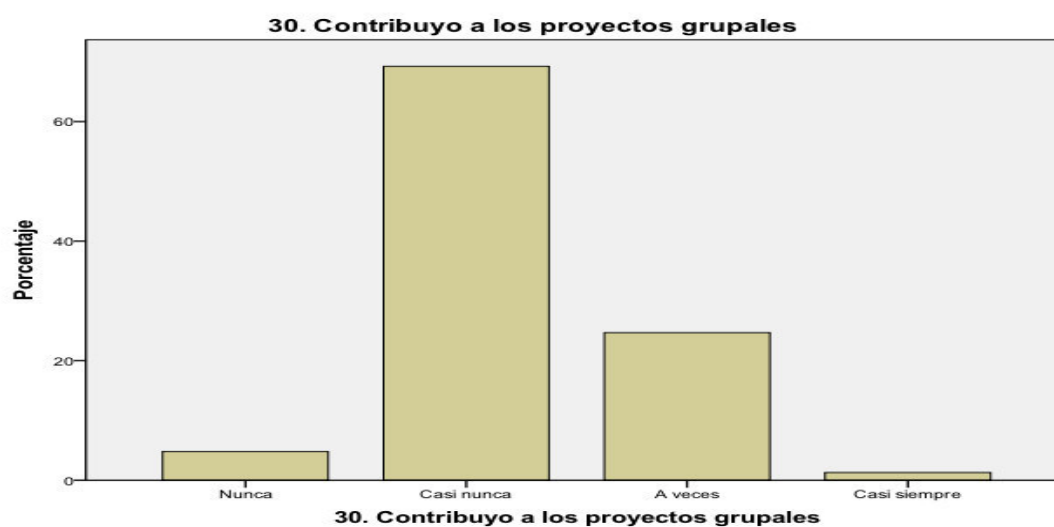
Interpretación: En la tabla N° 95 se presenta la contribución que hace el personal de los Distritos de salud a los proyectos grupales. En ella se observa que el 69,2% de los encuestados consideran que casi nunca contribuyen a los proyectos grupales.

Tabla 95. Aporte en proyectos de grupo

30. Contribuyo a los proyectos grupales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	15	4,8	4,8	4,8
	Casi nunca	216	69,2	69,2	74,0
	A veces	77	24,7	24,7	98,7
	Casi siempre	4	1,3	1,3	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 96. Aporte en proyectos de grupo

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

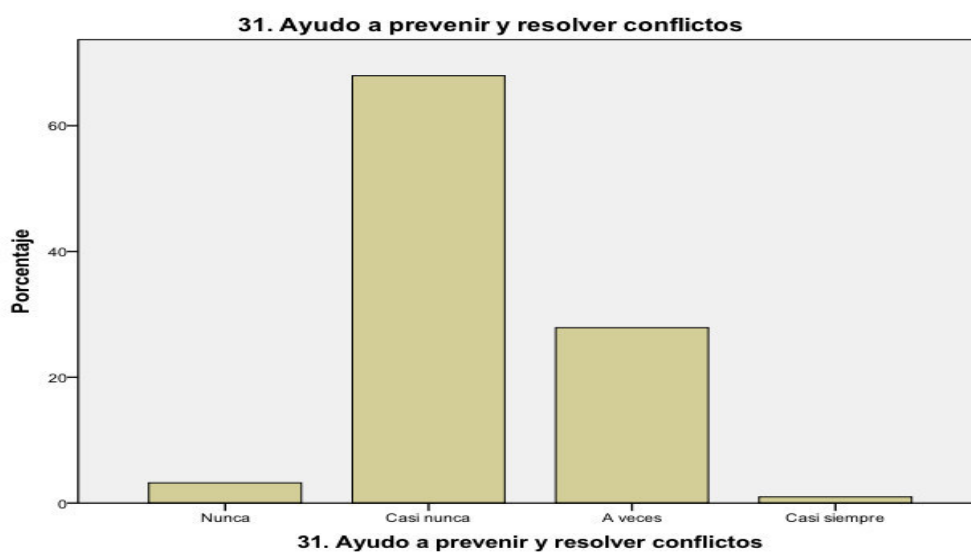
Interpretación: En la tabla N° 96 se presenta la prevención y resolución de conflictos. En ella se observa que el 67,9% de los encuestados consideran que casi nunca ayudan a prevenir y resolver los conflictos que se presentan.

Tabla 96. Resolución de conflictos

31. Ayudo a prevenir y resolver conflictos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Casi nunca	212	67,9	67,9	71,2
	A veces	87	27,9	27,9	99,0
	Casi siempre	3	1,0	1,0	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 97. Resolución de conflictos

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

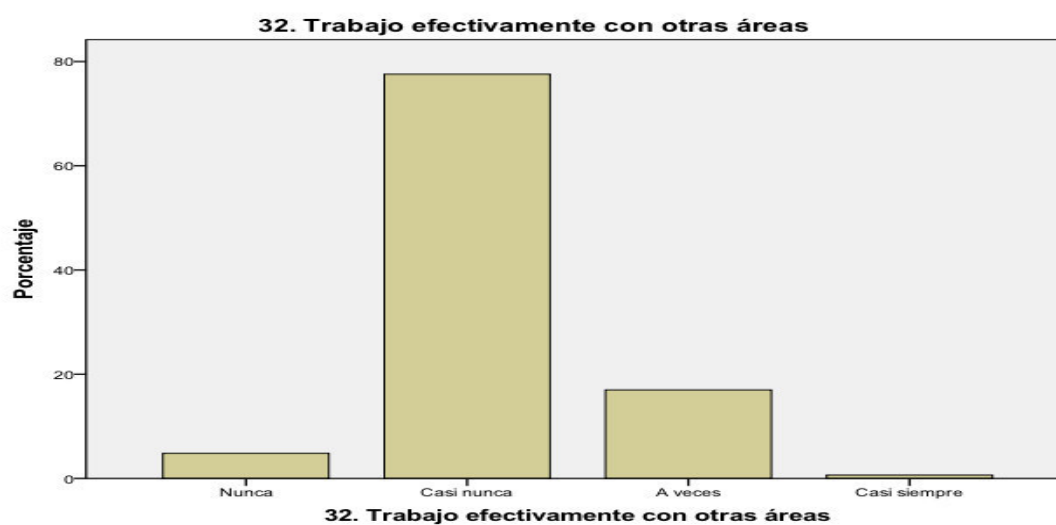
Interpretación: En la tabla N° 97 se presenta la manera en la que se trabaja con otras áreas. En ella se observa que el 77,6% de los encuestados consideran que casi nunca trabajan efectivamente con otras áreas del Distrito.

Tabla 97. Trabajo con otras áreas

32. Trabajo efectivamente con otras áreas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	15	4,8	4,8	4,8
	Casi nunca	242	77,6	77,6	82,4
	A veces	53	17,0	17,0	99,4
	Casi siempre	2	,6	,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 98. Trabajo con otras áreas

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la Tabla N° 98 se presenta la promoción de respeto entre compañeros de trabajo. En ella se observa que el 81,1% de los encuestados consideran que casi nunca se promueve el respeto entre compañeros de trabajo.

Tabla 98. Respeto entre compañeros

33. Promuevo el respeto mutuo entre mis compañeros de trabajo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	2,2	2,2	2,2
	Casi nunca	253	81,1	81,1	83,3
	A veces	49	15,7	15,7	99,0
	Casi siempre	3	1,0	1,0	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 99. Respeto entre compañeros

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

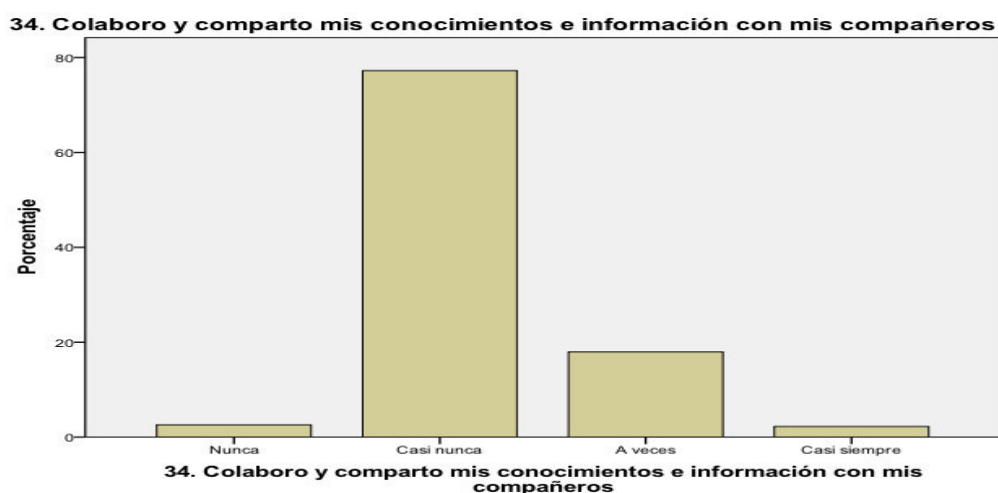
Interpretación: En la Tabla N° 99 se presenta la colaboración y compartir de conocimiento e información que existe entre compañeros. En ella se observa que el 77,2% de los encuestados consideran que casi nunca comparten sus conocimientos e información con sus compañeros.

Tabla 99. Compartir conocimientos e información

34. Colaboro y comparto mis conocimientos e información con mis compañeros					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	2,6	2,6	2,6
	Casi nunca	241	77,2	77,2	79,8
	A veces	56	17,9	17,9	97,8
	Casi siempre	7	2,2	2,2	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 100. Compartir conocimientos e información

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

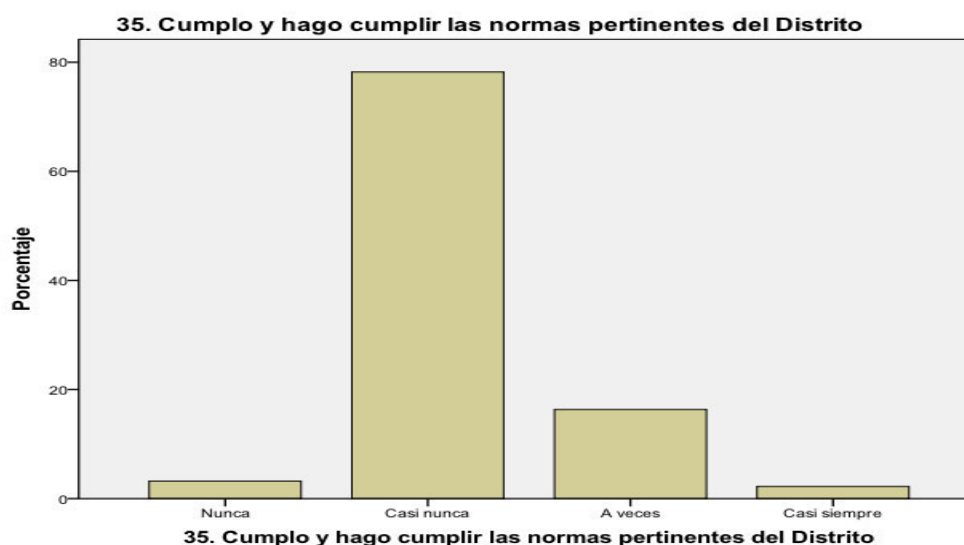
Interpretación: En la tabla N° 100 se presenta el cumplimiento de normas. En ella se observa que el 78,2% de los encuestados consideran que casi nunca cumplen las normas del Distrito.

Tabla 100. Cumplimiento de normas

35. Cumpló y hago cumplir las normas pertinentes del Distrito					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Casi nunca	244	78,2	78,2	81,4
	A veces	51	16,3	16,3	97,8
	Casi siempre	7	2,2	2,2	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 101. Cumplimiento de normas

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la tabla N° 101 se presenta el cumplimiento con la asistencia y puntualidad exigida. En ella se observa que el 75,0% de los encuestados consideran que casi nunca cumplen con la asistencia y puntualidad.

Tabla 101. Asistencia y puntualidad

36. Cumplimiento con la asistencia y la puntualidad exigidos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	2,9	2,9	2,9
	Casi nunca	231	74,0	74,0	76,9
	A veces	66	21,2	21,2	98,1
	Casi siempre	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 102. Asistencia y puntualidad

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

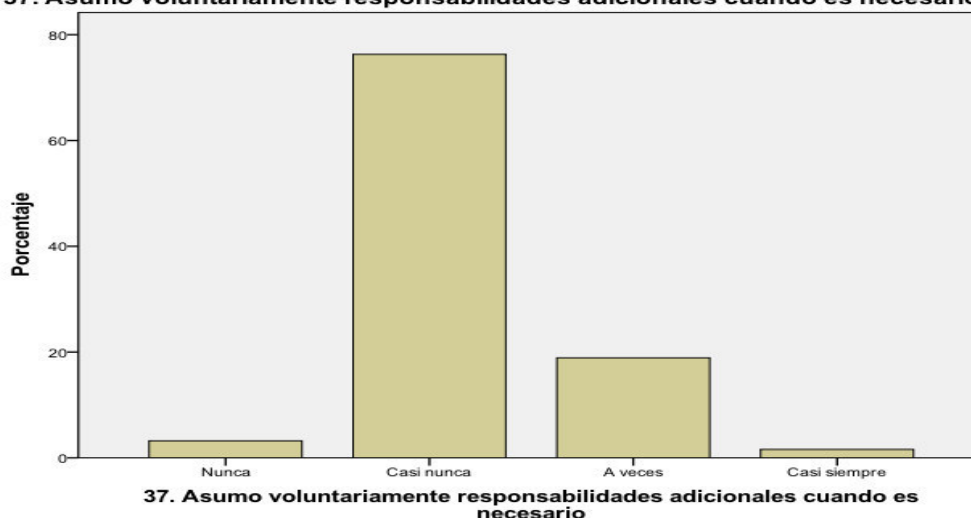
Interpretación: En la tabla N° 102 se presenta las responsabilidades adicionales asumidas voluntariamente por el personal administrativo de los Distritos de salud. En ella se observa que el 76,3% de los encuestados consideran que casi nunca asumen voluntariamente responsabilidades adicionales.

Tabla 102. Responsabilidades adicionales

37. Asumo voluntariamente responsabilidades adicionales cuando es necesario					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Casi nunca	238	76,3	76,3	79,5
	A veces	59	18,9	18,9	98,4
	Casi siempre	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 103. Responsabilidades adicionales**37. Asumo voluntariamente responsabilidades adicionales cuando es necesario**

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

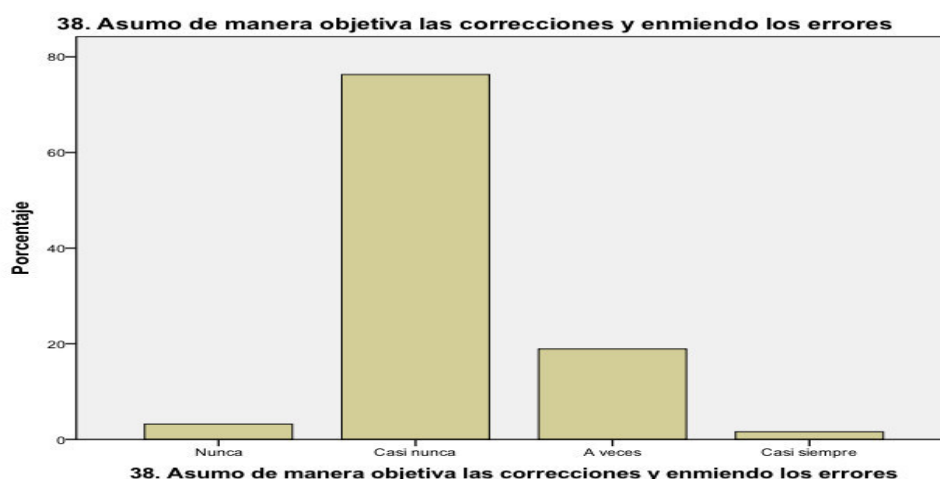
Interpretación: En la tabla N° 103 se presenta la manera en la que el personal administrativo de los Distritos de salud asume objetivamente las correcciones y enmiendas de errores. En ella se observa que el 76,3% de los encuestados consideran que casi nunca asumen de manera objetiva las correcciones y enmiendan sus errores.

Tabla 103. Correcciones y enmiendas

38. Asumo de manera objetiva las correcciones y enmiendo los errores					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Casi nunca	238	76,3	76,3	79,5
	A veces	59	18,9	18,9	98,4
	Casi siempre	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 104. Correcciones y enmiendas

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

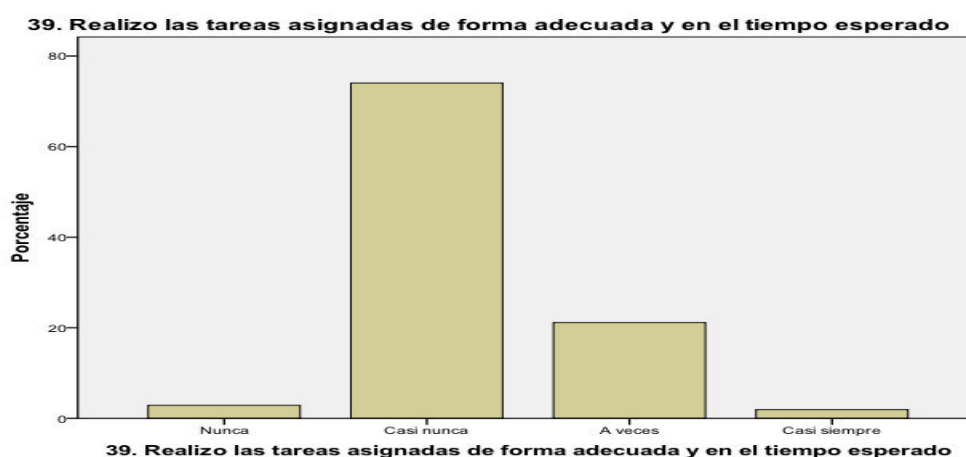
Interpretación: En la Tabla N° 104 se presenta la ejecución de las tareas asignadas de forma adecuada y en el tiempo esperado. En ella se observa que el 74,0% de los encuestados consideran que casi nunca realizan las tareas asignadas de forma adecuada y en el tiempo esperado.

Tabla 104. Tareas asignadas de forma y en tiempo adecuado

39. Realizo las tareas asignadas de forma adecuada y en el tiempo esperado					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	2,9	2,9	2,9
	Casi nunca	231	74,0	74,0	76,9
	A veces	66	21,2	21,2	98,1
	Casi siempre	6	1,9	1,9	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 105. Tareas en la forma y tiempo adecuado

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la Tabla N° 105 se presenta la manera en la que el personal administrativo de los Distritos de salud supera las expectativas del puesto. En ella se observa que el 70,5% de los encuestados consideran que casi nunca procuran ir más allá de las expectativas que demanda el puesto de trabajo.

Tabla 105. Expectativas del puesto

40. Procuero ir más allá de las expectativas de mi puesto					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	18	5,8	5,8	5,8
	Casi nunca	220	70,5	70,5	76,3
	A veces	69	22,1	22,1	98,4
	Casi siempre	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 106 Expectativas del puesto

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

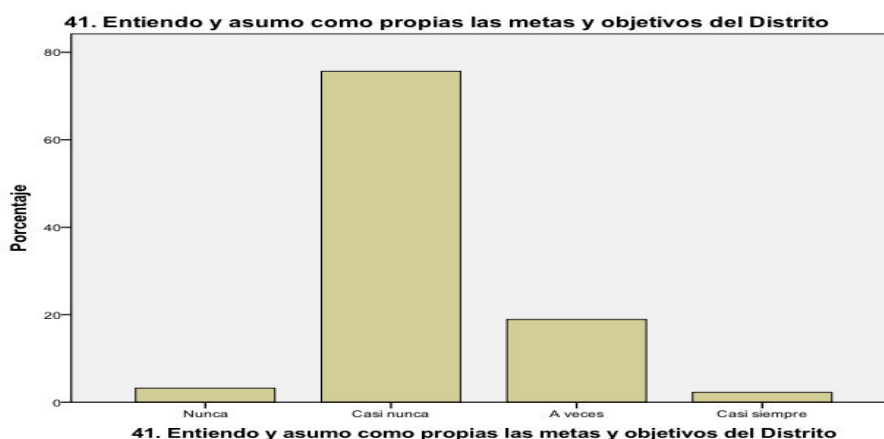
Interpretación: En la Tabla N° 106 se presenta la manera en la que el personal administrativo de los Distritos de salud asume las metas y objetivos. En ella se observa que el 75,6% de los encuestados consideran que casi nunca asumen como propias las metas y objetivos del Distrito.

Tabla 106. Metas y objetivos

41. Entiendo y asumo como propias las metas y objetivos del Distrito					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Casi nunca	236	75,6	75,6	78,8
	A veces	59	18,9	18,9	97,8
	Casi siempre	7	2,2	2,2	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 107. Metas y objetivos

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la Tabla N° 107 se presenta la práctica de los valores corporativos de la empresa. En ella se observa que el 52,2% de los encuestados consideran que a veces practican los valores corporativos del Distrito, mientras que un 28,5% señala que este casi nunca lo hacen.

Tabla 107. Valores corporativos

42. Practico los valores corporativos de la empresa					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	1,0	1,0	1,0
	Casi nunca	89	28,5	28,5	29,5
	A veces	163	52,2	52,2	81,7
	Casi siempre	57	18,3	18,3	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 108. Valores corporativos

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la tabla N° 108 se presenta la participación voluntaria en las actividades que organiza la empresa. En ella se puede observar que al 78.5% a los que se aplicó la encuesta, expresan que casi nunca participan voluntariamente en las actividades que organiza el Distrito.

Tabla 108. Participación voluntaria

43. Participo voluntariamente en las actividades que organiza la empresa					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	2,2	2,2	2,2
	Casi nunca	245	78,5	78,5	80,8
	A veces	56	17,9	17,9	98,7
	Casi siempre	4	1,3	1,3	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 109. Participación voluntaria

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la tabla N° 109 se presenta el apoyo para eventos o actividades que organiza la empresa. En ella se puede observar que al 76,3% de los encuestados consideran que casi nunca ofrecen su apoyo para eventos o actividades que organiza la empresa.

Tabla 109. Apoyo en eventos

44. Ofrezco mi apoyo para eventos y/o actividades que organiza la empresa					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	2,2	2,2	2,2
	Casi nunca	238	76,3	76,3	78,5
	A veces	63	20,2	20,2	98,7
	Casi siempre	4	1,3	1,3	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 110. Apoyo en eventos

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la tabla N° 110 se presenta el tiempo adicional que está dispuesto a dar el personal administrativo de los Distritos de salud. En ella se pudo observar que el 70,5% de los encuestados, manifestaron que casi nunca están dispuestos a dar tiempo adicional al exigido para cumplir sus responsabilidades.

Tabla 110. Colaboración con tiempo adicional

45. Estoy dispuesto a dar un tiempo adicional al exigido para cumplir mis responsabilidades					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	18	5,8	5,8	5,8
	Casi nunca	220	70,5	70,5	76,3
	A veces	69	22,1	22,1	98,4
	Casi siempre	5	1,6	1,6	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 111. Tiempo adicional

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Interpretación: En la tabla N° 111 se presenta las veces en las que el personal sacrifica sus feriados y horas de descanso si la empresa lo requiere. En ella se observa que el 75,6% de los encuestados, manifestaron que casi nunca están dispuestos a dar tiempo adicional al exigido para cumplir sus responsabilidades.

Tabla 111. Tiempo extra en días no laborales

46. A veces sacrifico feriado u horas de descanso si las tareas requieren mi participación					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	10	3,2	3,2	3,2
	Casi nunca	236	75,6	75,6	78,8
	A veces	59	18,9	18,9	97,8
	Casi siempre	7	2,2	2,2	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 112. Tiempo extra en días no laborales

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

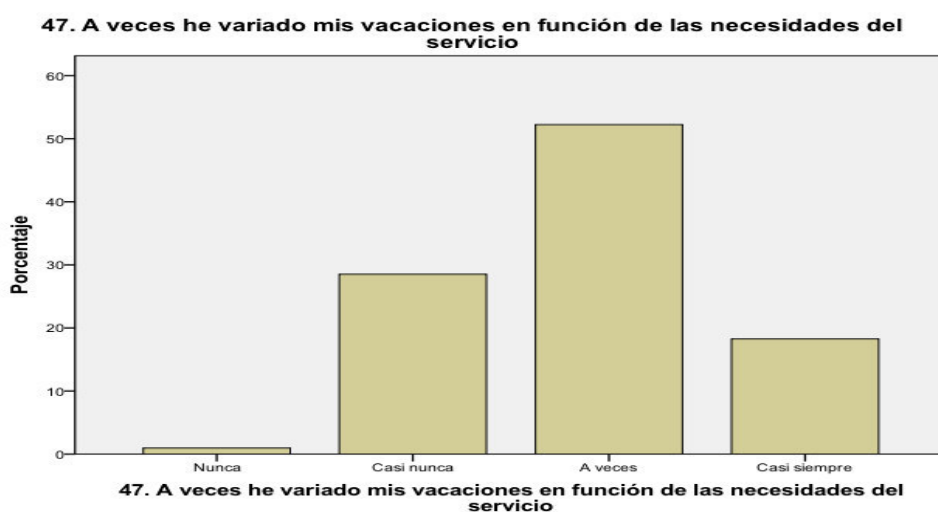
Interpretación: En la tabla N° 112 se presenta las veces en las que el personal ha cambiado sus vacaciones en función a las necesidades del distrito. En ella se observa que el 52,2% de los encuestados consideran que a veces han tenido que variar sus vacaciones en funciones a las necesidades de la institución, mientras que un 28,5% señala casi nunca lo ha hecho.

Tabla 112. Horas extras en función de la necesidad de la empresa

47. A veces he variado mis vacaciones en función de las necesidades del servicio					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	1,0	1,0	1,0
	Casi nunca	89	28,5	28,5	29,5
	A veces	163	52,2	52,2	81,7
	Casi siempre	57	18,3	18,3	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 113. Horas extras en función de la necesidad de la empresa

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

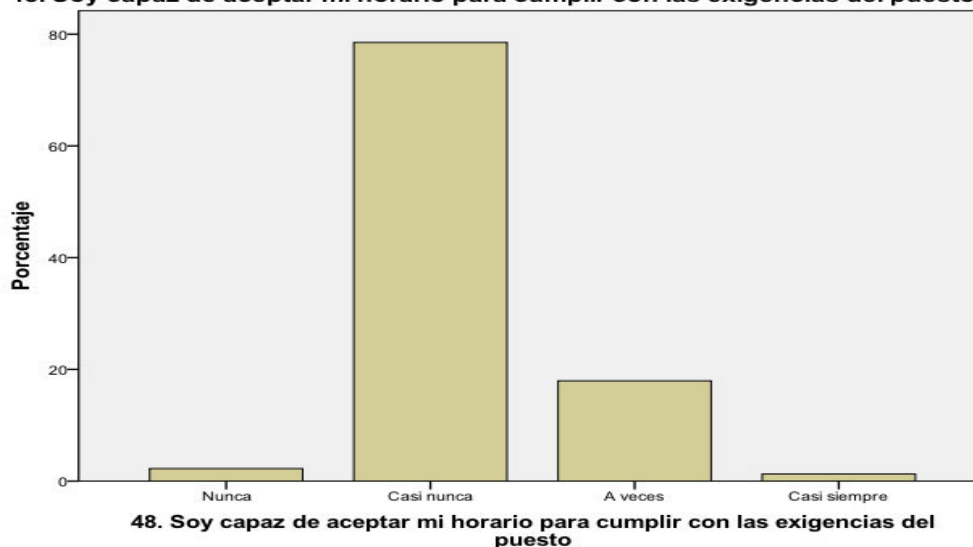
Interpretación: En la tabla N° 113 se presenta 78,5% de los encuestados consideran que casi nunca son capaces de adaptar su horario para cumplir con las exigencias del puesto.

Tabla 113. Disponibilidad para eventualidades

48. Soy capaz de aceptar mi horario para cumplir con las exigencias del puesto					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	2,2	2,2	2,2
	Casi nunca	245	78,5	78,5	80,8
	A veces	56	17,9	17,9	98,7
	Casi siempre	4	1,3	1,3	100,0
	Total	312	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Figura 114. Disponibilidad para eventualidades**48. Soy capaz de aceptar mi horario para cumplir con las exigencias del puesto**

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

5.1.6. Resumen de los resultados variable dependiente

Tabla 114. Resumen de los resultados variable dependiente

	Media	Mediana	Máximo	Mínimo	Desviación estándar
Y1_CONFIABILIDAD	2,17	2,00	3,60	1,00	,36
Y2_COMUNICACIÓN	2,19	2,00	4,00	1,00	,43
Y3_CONOCIMIENTO_DE_LA_LABOR	2,20	2,00	4,00	1,00	,42
Y4_RESOLUCIÓN_DE_PROBLEMAS	2,33	2,20	4,00	1,40	,37
Y5_PRODUCTIVIDAD	2,17	2,00	3,60	1,00	,36
Y6_CALIDAD_EN_EL_SERVICIO	2,45	2,40	4,00	1,00	,40
Y7_TRABAJO_EN_EQUIPO	2,20	2,20	3,20	1,00	,31
Y8_RESPONSABILIDAD	2,20	2,00	4,00	1,00	,42
Y9_COMPROMISO_DE_IDENTIFICACIÓN	2,33	2,20	4,00	1,40	,37
Y10_DISPONIBILIDAD_PARA_EVENTUALIDADES	2,36	2,25	4,00	1,50	,40

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

En la tabla N° 114, la mediana en el caso de las dimensiones de la variable dependiente está entre 2,00 – 2,40, lo que muestra que la mitad de los encuestados consideran un regular Desempeño Laboral. Esto va de acuerdo con que en promedio los encuestados se ubican en 2,17 – 2,45 en desempeño, puntuación que se considera como poco aceptable.

5.1.7. Prueba de Hipótesis

Para comprobar las hipótesis especificadas se aplican estadísticos descriptivos y el análisis de correlación RHO de Spearman, utilizando el programa estadístico SPSS®. En éste último caso se determina que:

- Si la significancia es $< 0,05$ se acepta la hipótesis nula
- Si la significancia es $\geq 0,05$ se rechaza la hipótesis nula

Ho: Las variables son independientes

H1: Las variables no son independientes

5.1.7.1. Comprobación de la hipótesis general:

El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de salud pública de la provincia de Manabí.

Ho: El clima organizacional NO se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

H1: El clima organizacional SI se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

Tabla 115. Correlación Rho Spearman, hipótesis general

Correlaciones				
			X_CLIMA_ORG ANIZACIONAL	Y_DESEMPEÑO _LABORAL
Rho de Spearman	X_CLIMA_ORGANIZA CIONAL	Coefficiente de correlación	1,000	,870**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	312	312
	"Y_DESEMPEÑO_LAB ORAL"	Coefficiente de correlación	,870**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	312	312

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

La tabla N° 115 muestra un nivel de correlación positiva significativa con el nivel 0,000 (0,870). El análisis de la significación 0,00 es menor a 0,05 e incluso menor a 0,01, lo que demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta. Se rechaza la hipótesis nula.

5.1.7.2. Comprobación de la hipótesis específica 1:

La AUTOREALIZACIÓN se relaciona significativamente con la CONFIABILIDAD del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí.

Ho: La AUTOREALIZACIÓN no se relaciona significativamente con CONFIABILIDAD del personal de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí.

H1: La AUTOREALIZACIÓN sí se relaciona significativamente con la CONFIABILIDAD del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí.

Tabla 116. Correlación Autorrealización y Confiabilidad

			X1_AUTOREALIZ ACION	Y1_CONFIABILIDA D
Rho de Spear man	X1_AUTOREA LIZACION	Coefficiente de correlación	1,000	,809**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	312	312

	Y1_CONFIABILIDAD	Coeficiente de correlación	,809**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	312	312

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

La Tabla N° 116 muestra un nivel de correlación positiva (0,809). El análisis de la significación 0,000 es menor a 0,005 e incluso menor a 0,001, esto indica y demuestra que la correlación que se ha establecida es cierta. Se rechaza la hipótesis nula.

5.1.7.3. Comprobación de hipótesis específica 2:

La AUTORREALIZACIÓN se relaciona significativamente con la PRODUCTIVIDAD del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí.

Ho: La AUTORREALIZACIÓN no se relacionan significativamente con la PRODUCTIVIDAD del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí.

H1: La AUTORREALIZACIÓN sí se relaciona significativamente con la PRODUCTIVIDAD del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí.

Tabla 117. Correlación Autorrealización y productividad

Correlaciones				
			X1_AUTOREALIZACIÓN	Y5_PRODUCTIVIDAD
Rho de Spearman	X1_AUTOREALIZACIÓN	Coeficiente de correlación	1,000	,809**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	312	312
	Y5_PRODUCTIVIDAD	Coeficiente de correlación	,809**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	312	312

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

La Tabla N° 117 muestra un nivel de correlación positiva (0,809). El análisis de la significación es 0,000 es menor a 0,05 e incluso a 0,01, esto demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta. Se rechaza la hipótesis nula.

5.1.7.4. **Comprobación de hipótesis específica 3:**

El INVOLUCRAMIENTO LABORAL se relaciona significativamente con la COMUNICACIÓN del personal administrativo de los Distritos de salud pública de la provincia de Manabí.

Ho: El INVOLUCRAMIENTO LABORAL no se relaciona significativamente con la COMUNICACIÓN del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí.

.H1: El INVOLUCRAMIENTO LABORAL sí se relaciona significativamente con la COMUNICACIÓN del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí.

Tabla 118. Correlación Involucramiento laboral y Comunicación

			X2_INVOLUCRAMIENTO_LABORAL	Y2_COMUNICACIÓN
Rho de Spearman	X2_INVOLUCRAMIENTO_LABORAL	Coeficiente de correlación	1,000	,885*
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	312	312
	Y2_COMUNICACIÓN	Coeficiente de correlación	,885*	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	312	312

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

La Tabla N° 118 muestra un nivel de correlación positiva (0,885). El análisis de la significación 0,000 es menor a 0,05 lo que demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta. Se rechaza la hipótesis nula.

5.1.7.5. **Comprobación de hipótesis específica 4:**

El INVOLUCRAMIENTO LABORAL se relaciona significativamente con el CONOCIMIENTO DE LA LABOR del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí.

Ho: El INVOLUCRAMIENTO LABORAL no se relaciona significativamente con el CONOCIMIENTO DE LA LABOR del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí.

H1: INVOLUCRAMIENTO LABORAL sí se relaciona significativamente con el CONOCIMIENTO DE LA LABOR del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí.

Tabla 119. Correlación Involucramiento laboral y Conocimiento de la labor

			X2_INVOLUCRAMIENTO_LABORAL	Y3_CONOCIMIENTO_DE_LA_LABOR
Rho de Spearman	X2_INVOLUCRAMIENTO_LABORAL	Coeficiente de correlación	1,000	,882**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	312	312
	"Y3_CONOCIMIENTO_DE_LA_LABOR"	Coeficiente de correlación	,882**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	312	312

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

La Tabla N° 119 muestra un nivel de correlación positiva (0,882). El análisis de la significación 0,000 es menor a 0,05 e incluso menor a 0,01, lo que demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta. Se rechaza la hipótesis nula.

Comprobación de hipótesis específica 5:

El INVOLUCRAMIENTO LABORAL se relaciona significativamente con el RESPONSABILIDAD del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí.

Ho: El INVOLUCRAMIENTO LABORAL no se relaciona significativamente con la RESPONSABILIDAD del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí.

H1: El INVOLUCRAMIENTO LABORAL si se relaciona significativamente con la RESPONSABILIDAD del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí.

Tabla 120. Involucramiento laboral y Responsabilidad

			X2_INVOLUCRAMIENTO_LABORAL	Y8_RESPONSABILIDAD
Rho de Spearman	X2_INVOLUCRAMIENTO_LABORAL	Coeficiente de correlación	1,000	,882**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	312	312
	Y8_RESPONSABILIDAD	Coeficiente de correlación	,882**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	312	312

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

La Tabla N° 120 muestra un nivel de correlación positiva (0,882). El análisis de la significación 0,000 es menor a 0,05 e incluso a 0,01, demostrando que la correlación que se ha establecido es cierta. Se rechaza la hipótesis nula.

5.1.7.6. Comprobación de hipótesis específica 6:

La SUPERVISIÓN se relaciona significativamente con la CALIDAD EN EL SERVICIO del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí.

Ho: La SUPERVISIÓN no se relaciona significativamente con la CALIDAD EN EL SERVICIO del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí.

H1: La SUPERVISIÓN sí se relaciona significativamente con la CALIDAD EN EL SERVICIO del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí.

Tabla 121. Correlación Supervisión y Calidad en el servicio

			X3_SUPERVISIÓN	Y6_CALIDAD_EN_EL_SERVICIO
Rho de Spearman	X3_SUPERVISIÓN	Coeficiente de Correlación	1,000	,853**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	312	312
	Y6_CALIDAD_EN_EL_SERVICIO	Coeficiente de correlación	,853**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	312	312

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

La Tabla N° 121 muestra un nivel de correlación positiva (0,853). El análisis de significación 0,000 es menor a 0,05 e incluso menor a 0,001, demostrando que la correlación que se ha establecido es cierta. Se rechaza la hipótesis nula.

5.1.7.7. Comprobación de hipótesis específica 7:

➤ **Comparación según sexo con el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral.**

Ho: El grado de CLIMA ORGANIZACIONAL y DESEMPEÑO LABORAL no es diferente según el SEXO del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

H1: El grado de CLIMA ORGANIZACIONAL LABORAL y DESEMPEÑO LABORAL si es diferente según el SEXO del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

Tabla 122. Comparación según sexo con el clima organización y el desempeño laboral.

Prueba de muestras independientes										
		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
									Inferior	Superior
X_CLIMA_ORGANIZACIONAL	Se han asumido varianzas iguales	64,182	,000	5,058	310	,000	,14352	,02837	,08769	,19934
	No se han asumido varianzas iguales			4,552	171,173	,000	,14352	,03153	,08128	,20576
Y_DESEMPEÑO_LABORAL	Se han asumido varianzas iguales	30,027	,000	4,081	310	,000	,13041	,03196	,06753	,19329
	No se han asumido varianzas iguales			3,769	194,066	,000	,13041	,03460	,06217	,19865

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

En la tabla N° 122, para responder a la séptima hipótesis de investigación, a fin de conocer si existen diferencias significativas respecto al Clima Organizacional y el Desempeño Laboral según el sexo, se procedió a aplicar la «t» de Student para muestras independientes. Se puede observar que en el clima existen diferencias significativas con un valor $P= 0,00$ que es menor a $0,05$ por lo tanto se asuma la hipótesis, que establece que el grado de clima organizacional es distinto en hombres y mujeres. Sin embargo al establecer diferencias con el desempeño según el sexo se tiene el valor de $P= 0,00$ que es menor a $0,05$, por lo que se asume la hipótesis alternativa, que establece que el grado de desempeño laboral es distinto en hombres y mujeres.

➤ **Comparación según Distritos con el Cima Organizacional y el Desempeño Laboral.**

Ho: El grado de CLIMA ORGANIZACIONAL y DESEMPEÑO LABORAL no es diferente según los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

H1: El grado de CLIMA ORGANIZACIONAL LABORAL y DESEMPEÑO LABORAL si es diferente según los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

Tabla 123. Comparación según Distritos con el Clima Organización y el Desempeño Laboral.

ANOVA						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
X_CLIMA_ORGANIZACIONAL	Entre grupos	13,074	11	1,189	48,106	,000
	Dentro de grupos	7,412	300	,025		
	Total	20,486	311			
Y_DESEMPEÑO LABORAL	Entre grupos	12,180	11	1,107	25,327	,000
	"Dentro de grupos"	13,116	300	,044		
	"Total"	25,296	311			

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Como se observa en la Tabla N° 123, se aplicó el estadístico ANOVA de un factor para poder identificar las diferencias que existen entre los Distritos y el clima organizacional, en la que podemos observar que el clima tiene una significancia de $P = 0,00$ que es menor a $0,005$, por lo tanto se asume la hipótesis alternativa, la cual indica que si existen diferencias según los distritos en cuanto al clima. También se realizó el cálculo entre los Distritos y el desempeño laboral, en el que se puede observar que es $P = 0,00$ siendo menor a $0,05$ por lo tanto se acepta la hipótesis alternativa que determina que el desempeño laboral es distinto en los Distritos.

➤ **Comparación según cargo con el Cima Organizacional y el Desempeño Laboral.**

Ho: El grado de CLIMA ORGANIZACIONAL y DESEMPEÑO LABORAL no es diferente según el cargo que ocupa el personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

H1: El grado de CLIMA ORGANIZACIONAL LABORAL y DESEMPEÑO LABORAL si es diferente según el cargo que ocupa el personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

Tabla 124. Comparación según cargo con el Cima Organizacional y el Desempeño Laboral.

ANOVA						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
X_CLIMA_ORGANIZACIONAL	Entre grupos	,591	34	,017	,242	1,000
	Dentro de grupos	19,895	277	,072		
	Total	20,486	311			
Y_DESEMPEÑO LABORAL	Entre grupos	1,294	34	,038	,439	,997
	Dentro de grupos	24,001	277	,087		
	Total	25,296	311			

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Así mismo en la Tabla N° 124, se puede observar que se aplica la prueba de ANOVA para identificar si existen diferencias entre el cargo que tienen los empleados de los Distritos y el clima organizacional, logrando establecer que el grado de significancia para el clima es $P= 1$ que es mayor a 0,05 por lo tanto se acepta la hipótesis nula, en este caso se observa que el grado de clima organizacional no es distinto según los cargos. Se observa también que el desempeño tiene un valor de $P= 0,997$ que es mayor a 0,05 por lo que se asume la hipótesis nula que determina no existen diferencias entre el grado de desempeño entre el grado de desempeño laboral y los cargos.

➤ **Comparación según edad con el Cima Organizacional y el Desempeño Laboral.**

Ho: El grado de CLIMA ORGANIZACIONAL LABORAL y DESEMPEÑO LABORAL no es diferente según la edad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

H1: El grado de CLIMA ORGANIZACIONAL LABORAL y DESEMPEÑO LABORAL si es diferente según la edad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

Tabla 125. Comparación según edad con el Cima Organizacional y el Desempeño Laboral.

ANOVA						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
X_CLIMA_ORGANIZACIONAL	Entre grupos	1,274	32	,040	,578	,968
	Dentro de grupos	19,212	279	,069		
	Total	20,486	311			
Y_DESEMPEÑO_LABORAL	Entre grupos	1,895	32	,059	,706	,882
	Dentro de grupos	23,401	279	,084		
	"Total"	25,296	311			

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Según lo que se puede observar en la Tabla N° 125, aplicando el estadístico ANOVA de un factor para poder identificar las diferencias que existen entre la edad y el clima organizacional, en la que podemos observar que el clima tiene una significancia de $P = 0,968$ que es mayor a $0,005$ por lo tanto se acepta la hipótesis nula, la cual indica que no existen diferencias según la en cuanto al clima. También se realizó el cálculo entre la edad y el desempeño laboral, en el que se puede ver que es $P = 0,882$ siendo mayor a $0,05$ por lo tanto se asuma que la hipótesis es nula, lo que determina que no existen diferencias entre el desempeño laboral y la edad.

➤ **Comparación según grupos ocupacionales con el Cima Organizacional y el Desempeño Laboral.**

Ho: El grado de CLIMA ORGANIZACIONAL LABORAL y DESEMPEÑO LABORAL no es diferente según la los grupos ocupacionales del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

H1: El grado de El grado de CLIMA ORGANIZACIONAL LABORAL y DESEMPEÑO LABORAL si es diferente los grupos ocupacionales del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

Tabla 126. Comparación según grupos ocupacionales con el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral.

ANOVA						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
X_CLIMA_ORGANIZACIONAL	Entre grupos	,023	2	,011	,170	,844
	Dentro de grupos	20,463	309	,066		
	Total	20,486	311			
Y_DESEMPEÑO LABORAL	Entre grupos	,044	2	,022	,269	,764
	Dentro de grupos	25,252	309	,082		
	Total	25,296	311			

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

En la Tabla N° 126, podemos observar que se aplicó la prueba de ANOVA para identificar si existen diferencias entre los grupos ocupacionales y el clima organizacional, observando que el grado de significancia para el clima es $P = 0,844$ que es mayor a $0,05$ por lo que se acepta la hipótesis nula, en este caso se determina que no existen diferencias entre el grado de clima organizacional según los grupos ocupacionales. También se observa que el desempeño tiene un valor de $P = 0,764$ que es mayor a $0,05$ por lo cual se asuma que la hipótesis es nula, determinando que no existen diferencias entre el grado de desempeño laboral según los grupos ocupacionales.

➤ **Comparación según tiempo de servicio con el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral.**

Ho: El grado de CLIMA ORGANIZACIONAL LABORAL y DESEMPEÑO LABORAL no es diferente según el tiempo de servicio del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

H1: El grado de CLIMA ORGANIZACIONAL LABORAL y DESEMPEÑO LABORAL si es diferente según el tiempo de servicio del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

Tabla 127. Comparación según tiempo de servicio con el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral.

ANOVA						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
X_CLIMA_ORGANIZACIONAL	Entre grupos	,127	3	,042	,640	,590
	Dentro de grupos	20,359	308	,066		
	Total	20,486	311			
Y_DESEMPEÑO LABORAL	Entre grupos	,073	3	,024	,297	,828
	Dentro de grupos	25,223	308	,082		
	Total	25,296	311			

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

En la tabla N° 127 podemos observar que se aplicó la prueba de ANOVA para poder identificar si existen diferencias entre el tiempo de servicio y el clima organizacional, en el que se establece que el grado de significancia para el clima es $P = 0,590$ que es mayor a $0,05$ por lo tanto se asume que la hipótesis nula, en este caso se observa que no existe diferencia entre el grado de clima organizacional según el tiempo de servicio. También se pudo observar que el desempeño tiene un valor de $P = 0,828$ que es mayor a $0,05$ por lo que asume la hipótesis nula que determina que el grado de desempeño laboral no es diferente del tiempo de servicio.

➤ **Comparación según condición laboral con Clima Organizacional y el Desempeño Laboral.**

Ho: El grado de CLIMA ORGANIZACIONAL LABORAL y DESEMPEÑO LABORAL no es diferente según la condición laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

H1: El grado de CLIMA ORGANIZACIONAL LABORAL y DESEMPEÑO LABORAL si es diferente según la condición laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

Tabla 128. Comparación según condición laboral con el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral.

ANOVA						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
X_CLIMA_ORGANIZACIONAL	Entre grupos	,045	2	,023	,343	,710
	Dentro de grupos	20,440	309	,066		
	Total	20,486	311			
Y_DESEMPEÑO LABORAL	Entre grupos	,093	2	,046	,567	,568
	Dentro de grupos	25,203	309	,082		
	Total	25,296	311			

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Así mismo en la Tabla N° 128 se puede observar que se aplicó la prueba de ANOVA para poder identificar si existen diferencias entre la condición laboral y el clima organizacional en el que se identifica que el grado de significancia para el clima es $P = 0,710$ que es mayor a $0,05$, por lo tanto se acepta la hipótesis nula, en este caso se demuestra que el grado de clima organizacional no es distinto según la condición laboral. También se puede ver que el desempeño tiene un valor de $P = 0,568$ que es mayor a $0,05$ por que se asume la hipótesis nula que determina que el grado de desempeño laboral no es diferente a la condición laboral.

5.2. Presentación de resultados

Con relación al de comparación de las hipótesis, se pudo determinar lo siguiente:

- a. Que el clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de salud pública de la provincia de Manabí.

Tabla 129. Hipótesis general

Correlaciones				
			X_CLIMA_ORG ANIZACIONAL	Y_DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	X_CLIMA_ORGANIZA CIONAL	Coeficiente de correlación	1,000	,870**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	312	312
	Y_DESEMPEÑO_LAB ORAL	Coeficiente de Correlación	,870**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	312	312

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

H_g: El **Clima Organización** se relación con el **Desempeño Laboral** del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador. La correlación es positiva con un $0,870$ y de alta relación a un nivel de significancia menor a $0,001$. Un mejor clima organización influye de manera

positiva en el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador.

Tabla 130. Hipótesis específica 1 Autorrealización y Confiabilidad

			X1_AUTOREALIZACIÓN	Y1_CONFIABILIDAD
Rho de Spearman	X1_AUTOREALIZACIÓN	Coeficiente de correlación	1,000	,809**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	312	312
	Y1_CONFIABILIDAD	Coeficiente de correlación	,809**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		"N"	312	312

“Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.”

“Elaboración: El autor”

La **autorrealización** se relaciona con la **confiabilidad** de “los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí. La correlación es positiva 0,809 y de relación alta a un nivel de significancia menor a 0,001, lo que es menor a 0,05. Con un mejor nivel de autorrealización se aumentará la confiabilidad del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador”.

Tabla 131. “Hipótesis específica 2 Autorrealización y Productividad”

Correlaciones				
			“X1_AUTOREALIZACIÓN”	“Y5_PRODUCTIVIDAD”
“Rho de Spearman”	“X1_AUTOREALIZACIÓN”	“Coeficiente de correlación”	1,000	,809**
		“Sig. (bilateral)”	.	,000
		“N”	312	312
	“Y5_PRODUCTIVIDAD”	“Coeficiente de correlación”	,809**	1,000
		“Sig. (bilateral)”	,000	.
		“N”	312	312

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

La **autorrealización** se relaciona con la **productividad** de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador. La correlación es positiva 0,809 y de la relación alta a un nivel de significancia menor a 0,001. Una mayor

autorrealización tendrá como aporte positivo mayor productividad del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Tabla 132. Hipótesis específica 3 Involucramiento laboral y Comunicación

			X2_INVOLUCRAMIENTO_LABORAL	Y2_COMUNICACIÓN
Rho de Spearman	X2_INVOLUCRAMIENTO_LABORAL	Coeficiente de correlación	1,000	,885*
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	312	312
	Y2_COMUNICACIÓN	Coeficiente de correlación	,885*	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	312	312

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

El **involucramiento laboral** se relación la **comunicación** de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador. La correlación es positiva 0,885 y de relación alta a un nivel de significancia de 0,001 lo que es menor a 0,05. Un mayor involucramiento laboral aportará positivamente en la comunicación del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador.

Tabla 133. Hipótesis específica 4 Involucramiento laboral y Conocimiento de la labor

			X2_INVOLUCRAMIENTO_LABORAL	Y3_CONOCIMIENTO_DE_LA_LABOR
Rho de Spearman	X2_INVOLUCRAMIENTO_LABORAL	Coeficiente de correlación	1,000	,882**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	312	312
	Y3_CONOCIMIENTO_DE_LA_LABOR	Coeficiente de correlación	,882**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	312	312

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

El **involucramiento laboral** se relación la **comunicación** de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador. La correlación es positiva 0,882 y de relación alta a un nivel de significación de 0,001 lo que es menor a 0,05.

Un mayor involucramiento laboral hará que se incremente el conocimiento de la labor del personal administrativo de los Distritos Provincia de Manabí.

Tabla 134. Hipótesis específica 5 Involucramiento laboral y Responsabilidad

			X2_INVOLUCRAMIENTO_LABORAL	Y8_RESPONSABILIDAD
Rho de Spearman	X2_INVOLUCRAMIENTO_LABORAL	Coeficiente de correlación	1,000	,882**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	312	312
	Y8_RESPONSABILIDAD	Coeficiente de correlación	,882**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	312	312

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

El **involucramiento de la labor** se relaciona con la **responsabilidad** de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador. La correlación es positiva 0,882 y de relación alta a un nivel de significancia de 0,001 lo que es menor a 0,05. Un mayor involucramiento de la labor provocará que se incremente positivamente la responsabilidad del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador.

Tabla 135. Hipótesis específica 6 Supervisión y Calidad en el servicio

			X3_SUPERVISIÓN	Y6_CALIDAD EN EL SERVICIO
Rho de Spearman	X3_SUPERVISIÓN	Coeficiente de correlación	1,000	,853**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	312	312
	Y6_CALIDAD EN EL SERVICIO	Coeficiente de correlación	,853**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	312	312

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

La **supervisión** se relaciona con la calidad en el servicio de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador. La correlación es positiva 0,853 y de relación alta a un nivel de significancia de 0,001 lo que es menor a 0,05.

Una mayor supervisión provocará que se incremente positivamente la calidad en el servicio en los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador.

Tabla 136. Resultados de comparación de medias

	X1_AUTOREALIZACIÓN	X2_INVOLUCRAMIENTO_LABORAL	X3_SUPERVISION	X4_COMUNICACION	X5_CONDICIONES_LABORALES	X_CLIMA_ORGANIZACIONAL	Y_DESEMPEÑO_LABORAL
	Media	Media	Media	Media	Media	Media	Media
Personal Administrativo	2,19	2,19	2,34	2,26	2,19	2,23	2,26

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

Con base a los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas, se pudo determinar que el personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador, percibe un regular clima organizacional, con una media de 2,23, puntuación que se considera como desfavorable, ya que la comparación de medias obtenidas de sus variables tiene una valoración media baja. Esto hace que el desempeño laboral este ubicada en un 2,26, considerando también esta puntuación como poco aceptable.

La presente investigación tuvo como premisa, identificar la percepción del Clima Organizacional, además de determinar la percepción en sus dimensiones, en todos los trabajadores de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador.

Al respecto Palma (2004), afirma que el Clima Organizacional es la percepción de los trabajadores con respecto a la institución en la que prestan sus servicios, dichas percepciones están sujetas a diversas actividades, interacciones y demás experiencias que cada miembro tiene con la empresa.

El estudio revela que la población encuestada, percibe el clima organización como desfavorable, lo cual evidentemente es preocupante

porque afecta directamente al trabajador, pudiendo esto ocasionar la destrucción del ambiente de trabajo, en consecuencia, se presentarían conflictos y un bajo desempeño laboral.

Esta percepción desfavorable debe ser corregida, de lo contrario se reflejará la existencia de falta de compromiso con sus actividades laborales, relaciones interpersonales serán disminuidas y su estancia en la organización se tornará incomoda.

Sin embargo, con base a los resultados obtenidos, es pertinente potenciar el clima organizacional con el manejo del talento humano en la organización, el cual debe orientarse en la búsqueda de la calidad de vida en el trabajo, ya que este representa el factor relevante que permite la satisfacción de las necesidades personales con la actividad que realizan en la organización.

S_LABORALES	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	.											
Y1_CONFIABILIDAD	Coeficiente de correlación	,809**	,505**	,174**	,196**	,279**	1,000										
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,002	,000	,000	.										
Y2_COMUNICACIÓN	Coeficiente de correlación	,606**	,885**	,317**	,271**	,292**	,508**	1,000									
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.									
Y3_CONOCIMIENTO_DE_LA_LABOR	Coeficiente de correlación	,600**	,882**	,321**	,265**	,281**	,501**	,999**	1,000								
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.								
Y4_RESOLUCIÓN_DE_PROBLEMAS	Coeficiente de correlación	,279**	,282**	,446**	,770**	,265**	,212**	,257**	,256**	1,000							
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.							
Y5_PRODUCTIVIDAD	Coeficiente de correlación	,809**	,505**	,174**	,196**	,279**	1,000**	,508**	,501**	,212**	1,000						
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,002	,000	,000	.	,000	,000	,000	.						
Y6_CALIDAD_EN_EL_SERVICIO	Coeficiente de correlación	,214**	,287**	,853**	,311**	,144*	,094	,271**	,284**	,323**	,094	1,000					
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,011	,097	,000	,000	,000	,097	.					

Y7_TRA BAJO_E N_EQUI PO	Coeficiente de correlación	,189**	,108	,238**	,759**	,269**	,120*	,128*	,119*	,240**	,120*	,134*	1,000			
	Sig. (bilateral)	,001	,057	,000	,000	,000	,034	,023	,036	,000	,034	,018	.			
Y8_RES PONSAB ILIDAD	Coeficiente de correlación	,600**	,882**	,321**	,265**	,281**	,501**	,999**	1,000**	,256**	,501**	,284**	,119*	1,000		
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,036	.		
Y9_COM PROMIS O_DE_I DENTIFI CACIÓ	Coeficiente de correlación	,279**	,282**	,446**	,770**	,265**	,212**	,257**	,256**	1,000**	,212**	,323**	,240**	,256**	1,000	
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	.	
Y10_DIS PONIBIL IDAD_PA RA_EVE NTUALI DADES	Coeficiente de correlación	,289**	,298**	,420**	,734**	,249**	,223**	,271**	,271**	,958**	,223**	,328**	,217**	,271**	,958**	1,000
	"Sig. (bilateral)"	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (Bilateral).

* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (Bilateral).

La Tabla Nº 137 muestra un nivel de correlación positiva significativa entre la autorrealización y la Confiabilidad; misma que es de (0,809), el análisis de significación es de 0,000 es menor a 0,05 e incluso menor a 0,01, esto demuestra que la correlación que es establecido es cierta.

Así mismo se muestra que la autorrealización se relaciona significativamente con la productividad con un nivel de correlación positiva de (0,809), el análisis de significación es de 0,000 es menor a 0,05 e incluso menor a 0,01, esto demuestra que la correlación que es establecido es cierta.

De la misma manera se puede ver que el involucramiento laboral se relaciona de manera significativa con la comunicación con un nivel de correlación positiva (0,885), el análisis de la significación 0,000 es menor a 0,05 e incluso menor a 0,01, esto demuestra que la correlación que es establecido es cierta.

Se observa además, que el involucramiento laboral se relaciona de manera significativa con el conocimiento de la labor, con un nivel de correlación positiva (0,882), el análisis de la significación 0,000 es menor a 0,05 e incluso menor a 0,01, esto demuestra que la correlación que es establecido es cierta.

También se muestra que el involucramiento laboral se relaciona de manera significativa con la responsabilidad con un nivel de correlación positiva (0,882), el análisis de la significación 0,000 es menor a 0,05 e incluso menor a 0,01, esto demuestra que la correlación que es establecido es cierta.

La tabla además muestra que la supervisión se relaciona significativamente con la calidad en el servicio con un nivel de correlación positiva (0,853), el análisis de la significación 0,000 es menor a 0,05 e incluso menor a 0,01, esto demuestra que la correlación que es establecido es cierta.

6. CAPITULO VI: IMPACTOS

6.1. Propuesta para la solución del problema

Plan de acción para el mejoramiento del clima organizacional para alcanzar un mayor desempeño en el personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí en Ecuador.

6.1.1. Antecedentes

El Clima Organizacional es una variable a la cual no se le dado la relevancia que amerita, en los procesos administrativos del sistema de salud pública en Ecuador, lo cual está repercutiendo en el nivel de desempeño de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí en Ecuador.

Las dimensiones que están ligadas a la investigación realizada con respecto al clima son: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. De la misma manera las dimensiones del desempeño laboral que permiten indicar la relación de una variable sobre otra son: confiabilidad, comunicación, conocimiento de la labor, resolución de problemas, productividad, calidad en el servicio, trabajo en equipo, responsabilidad, compromiso e identificación y disponibilidad para eventualidades.

Al respecto (Martín, 1990, pág. 97), manifiesta que el clima organizacional es la agrupación de actividades, atributos o propiedades que son de manera relativa permanentes dentro de un ambiente de trabajo, las cuales son percibidas, sentidas y experimentadas por todas las personas que conforman la organización y que además influyen sobre su conducta.

Por su parte (Benavides, 2002, pág. 72), señala que el desempeño laboral, se relación con competencias, ya que el trabajador a medida que mejora sus competencias proporcionalmente mejora su desempeño. Para la autora las competencias son comportamiento y destrezas visibles que la persona aporta en un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria.

Tomando en cuenta que un plan de acción es una presentación resumida de las tareas que deben realizarse por ciertas personas con el fin de lograr un objetivo o meta, y que en muchos casos va de la mano del plan de mejoramiento, ya que define un direccionamiento mediante en un espacio para discutir el qué, cómo, cuándo, con quien se realizaran las acciones, así como quienes son los responsables, cuáles son los objetivos del plan de acción y por último el enfoque o a quien va dirigido.

Dentro de cada organización es necesario que se evalúen a los equipos de trabajo, ya que el éxito de la organización depende en gran parte del desempeño del personal que labora en ella, y mientras este sea evaluado y monitoreado será posible tomar decisiones y emprender acciones orientadas a la obtención de mejores resultados en la productividad de la empresa.

En este sentido, ya conociendo la existencia de los puntos débiles, se propone la elaboración de un plan de acción que permita corregir todo aquello que se ha detectado como una debilidad en el clima organizacional y que por tanto se verá reflejada con su aplicabilidad en un mayor desempeño laboral.

6.1.2. Desarrollo del plan de acción

6.1.2.1. Fase: Clima Organizacional

Tabla 138. Plan de acción Clima organizacional

DIMENSIONES	ACCIONES DE MEJORA	OBJETIVOS	RESPONSABLE	INDICADOR
Autorrealización	Implementar técnicas de capacitación y desarrollo profesional como aporte al crecimiento y satisfacción personal	Mejorar progresivamente los procesos utilizados para alcanzar el crecimiento y satisfacción del personal.	Talento humano y personas encargadas de capacitar al personal.	Encuesta interna para medir la satisfacción personal luego de capacitación. Satisfacción del Personal. SP = Número de asistentes satisfechos / # de capacitados.
	Innovar en los procesos estableciendo como premio reconocimiento laboral	Mejorar las aptitudes de cada trabajador a través de este proceso de innovación	Gerente, jefes inmediatos.	Entrevista para medir la mejora de aptitudes y adaptabilidad a los procesos de innovación. Aptitudes y Adaptabilidad a los Procesos de Innovación. AAPI = # de trabajadores

				que reconocen adaptación a las innovaciones / # de entrevistados.
Involucramiento laboral	Diseñar la evaluación de desempeño con la participación del personal, para obtener resultados operativos acorde a los objetivos y necesidades del mejoramiento competitivo.	Lograr un constante desarrollo operativo enfocado en calidad y eficiencia, mediante la integración y de todo el personal	Jefes inmediatos, directivos, sistema de gestión integral.	Inducciones, orientadas al logro y direccionamiento de manera activa y participativa en el cumplimiento de los objetivos de la institución, Involucramiento de trabajadores IT = # trabajadores participantes en inducción. / # de trabajadores de la organización.
	Motivar las relaciones interpersonales dentro y fuera de la empresa.	Promover una mejor relación interpersonal tanto en la parte humana como en la parte operativa.	Talento humano	Talleres de relaciones humanas para mejorar actitudes del empleado con orientación al logro tanto profesional como institucional. Cambio de actitud CA = Entrevista previa al taller vs entrevista después del taller.
Supervisión	Establecer un proceso de selección en donde el personal además de tener el perfil profesional a fin al puesto a ocupar, posea valores sólidos y calidad humana.	Lograr que los procesos de selección estén orientados a garantizar la eficiencia del trabajador y el desarrollo óptimo de sus actividades en el puesto de trabajo	Gerente, directivos, jefes,	Toma de muestra de trabajadores contratados a partir de la aplicación del nuevo esquema de selección. (Con involucramiento directo del Jefe de área para evaluar percepción de calidad de tareas). Resultados de eficiencia de nuevos trabajadores RENT = # de tareas asignadas / cumplimiento de tareas.
	Controlar permanentemente funciones y procesos operativos en aras de optimizar recursos que beneficien directamente los componentes laborales	Garantizar los suministros oportunos y correctos para cada área de trabajo en la organización.	Directivos, talento humano, jefes inmediatos	A través de entrevista medir la disponibilidad y uso de los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades laborales en cada área de trabajo. Uso y entrega de recursos.

				UER = Cantidad de recursos entregados por área / cantidad de recursos solicitados.
--	--	--	--	---

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

6.1.2.2. Fase: Desempeño Laboral

Tabla 139. Plan de acción Desempeño Laboral

DIMENSIONES	ACCIONES DE MEJORA	OBJETIVOS	RESPONSABLES	ENFOQUE
Confianza	Establecer mecanismos de control de cumplimiento diario de actividades y responsabilidades asignadas a cada empleado.	Crear una guía reglamentaria para lograr la efectividad operativa en el personal que coadyuve en el desarrollo de las funciones administrativas	Gerente, jefes inmediatos, coordinadores.	Socialización de guía reglamentaria y posterior evaluación. SDG = # de trabajadores evaluados que cumplen con guía normativa / Muestra de trabajadores evaluados que asistieron a socialización.
	Establecer incentivos en base al nivel de desempeño y resultados obtenidos por el trabajador en su área	Mejorar el desempeño laboral	Gerente, jefes inmediatos, coordinadores.	Basados en la evaluación de desempeño con reglas de escala de mejora. Aplicación de incentivo ADI = Resultado ponderado de escala vs nivel y tipo de incentivo a aplicarse.
Comunicación	Establecer un ambiente de comunicación "Puertas abiertas" por parte del Director y los jefes de área	Crear programa de sugerencias y opiniones para el cliente interno de la empresa	Gerente, directivos, jefes, y empleados.	Mejora de relaciones de trabajo permitiendo, una escucha activa de las opiniones del personal relacionadas con su área. Sugerencias y opiniones respondidas. SOR = # número de sugerencias u opiniones respondidas. / # de sugerencias u opiniones remitidas.
	Organizar reuniones tipo taller como mínimo una vez al mes, en donde el empleado pueda hacer	Incentivar al personal para que aporten ideas de mejora sobre los procesos en sus labores y	Gerente, directivos, jefes.	Taller para que los empleados se sientan parte importante de los procesos. Aportación de ideas y sugerencias. AIS = # número ideas y

	consulta o sugerencias	valorar sus aportes.		sugerencias aportadas en taller / de asistentes a taller.
Conocimiento de la labor	Crear esquemas conductuales hacia el liderazgo	Generar en los Distritos una atmósfera que sea positiva para el trabajo.	Gerente, directivos, jefes.	Conferencias especializadas para mejorar el ambiente de trabajo, medidas luego con entrevista. Atmosfera de trabajo. AT = # opiniones positivas sobre conferencia / # de asistentes a conferencia.
	Organizar planes de capacitación para todo el personal de acuerdo a las necesidades de la institución	Identificar las falencias en el trabajo por área que me permitirán desarrollar un plan de capacitación óptimo	Gerente, directivos, jefes.	Identificación de falencias por áreas. Plan de capacitación óptimo. PCO = # capacitaciones realizadas / # de falencias detectadas
Productividad	Mejorar el método para redefinir el proceso de inducción del personal y evaluar si es una contratación necesaria que beneficie a la empresa.	Lograr un mejor proceso de inducción, orientación al logro y direccionamiento de la tarea institucional	Jefes inmediatos, directivos, sistema de gestión integral.	Taller de trabajo. Mejora de direccionamiento institucional. MDI = # talleres realizados / # número de procesos elaborados.
	Implementar un incentivo como una línea de carrera que reconozca la labor del empleado.	Reconocer que el trabajador pueda realizar otras funciones y ascender	Gerente, jefes inmediatos,	Basados en la evaluación de desempeño con reglas de ascenso. Aplicación de incentivo de ascenso. ADIA = Resultado ponderado de escala vs nivel y tipo de incentivo de ascenso a aplicarse.
Calidad en el servicio	Registrar constantemente insatisfacciones del personal y buscar soluciones que mejoren la calidad de servicio	Incentivar la excelencia en el servicio, utilizando mecanismos de estimulación tanto personal como profesional	Gerente, jefes inmediatos, coordinadores.	Encuesta de satisfacción sobre reclamaciones, previo haber capacitado al personal. Calidad de atención al cliente. CAC = # de reclamaciones realizadas por clientes / # de reclamaciones solucionadas.

	Establecer actividades de emisión de opinión, mediante un buzón de sugerencias	Fomentar la creatividad y la motivación mediante la comprensión y escucha activa.	Gerente, directivos, jefes, y empleados	Implementación de buzón de sugerencias. Atención al Buzón de sugerencia. ABS = # de sugerencias recibidas / # de sugerencias acogidas.
Responsabilidad	“Involucrar al empleado en la toma de decisiones que afecte en el desarrollo de sus actividades”.	Exteriorizar la variedad de temas en las que se necesita de la opinión de ellos.	Gerente, directivos, jefes.	Focus Group. Para que los empleados participen con opiniones. Aportación de opiniones en toma de decisiones. AOTD = # número opiniones recibidas en focus group / # de opiniones acogidas.
	Establecer compensaciones económicas laborales como reconocimiento a la labor con responsabilidad	Establecer formas de reconocimiento que motiven al personal incidiendo positivamente en su desempeño	Gerente, directivos, jefes.	Basados en la evaluación de desempeño con reglas de compensación. Aplicación de compensación. ADC = Resultado ponderado de escala vs nivel y tipo de de compensación a aplicarse.

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

6.2. Costo de implementación de la propuesta.

El objetivo general de esta investigación, está centrado en comprobar que el clima organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador, lo cual ha quedado verificado en base a los resultados obtenidos en la investigación, considerando que el análisis de correlación de la variable X clima organización y la variable Y desempeño laboral es positiva 0,870 y de alta influencia. Considerando que los Distritos de Salud son las entidades que se encargan de prever y proveer la salud de una gran mayoría de habitantes y por lo tanto se convierten en los elementos fundamentales como pilares de un país.

Se propone dar a conocer a los directivos de los Distritos de Salud involucrados en este estudio los resultados obtenidos por medio de charlas y otros talleres en donde también sean involucrados tanto el personal administrativo como el personal operativo.

Tabla 140. Costo de la propuesta

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO / UNITARIO	COSTO / TOTAL
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN			
Mediante charlas dar a conocer resultado de investigación	6	350	2.100
Dictar talleres en temas de Clima Organizacional y Desempeño Laboral	6	350	2.100
Programación de talleres en temas de: <ul style="list-style-type: none"> • Autorrealización • Involucramiento laboral • Supervisión • Confiabilidad • Comunicación • Conocimiento de la labor. • Productividad. • Calidad en el Servicio (clientes internos o externos) • Responsabilidad 	6	350	2.100
TOTAL			6.300

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí.

Elaboración: El autor

6.3. Beneficios que aporta la propuesta

En el transcurso de muchos años, los servicios que debían ser entregados por el Estado a las familias ecuatorianas, llegaban solamente a unos pocos. Donde la mayoría de estos beneficios se concentraba en ciertos y determinados sectores del país, por tal razón un gran número de personas no tenían acceso de forma adecuada a los servicios de salud, educación, vivienda, policía, agua potable, energía eléctrica, entre otros servicios.

Debido a esta situación, el Gobierno Nacional decidió procurar mecanismos alternativos para lograr una distribución más equitativa y mejor de los servicios hacia la población. Desde entonces la estrategia ha estado dirigida a la promoción de la descentralización y desconcentración del Estado.

Es evidente que por muchos años, los servicios que debía entregar el Estado a las familias ecuatorianas solo llegaban a unos pocos. La mayoría de beneficios se concentraba en ciertos sectores del país, por lo que muchas personas no podían acceder a adecuados servicios de salud, educación, vivienda, policía, agua, energía eléctrica, entre otros.

Debido a esta situación, el Gobierno Nacional decidió buscar una forma para distribuir más y mejores servicios a la población. Desde entonces, la estrategia ha sido promover una verdadera descentralización y desconcentración del Estado.

La **descentralización** tiene por significado la transferencia de responsabilidades y recursos desde el gobierno central hacia los gobiernos provinciales, municipales y parroquiales (Gobiernos Autónomos Descentralizados, GAD).

Por otra parte, la **desconcentración** consiste en el traslado de los servicios que ofrece una entidad nacional (ministerio) hacia una dependencia de nivel zonal, provincial, distrital. La entidad nacional es la que controla y asegura la calidad y buen cumplimiento de los servicios.

En conclusión, la descentralización y la desconcentración procuran que los recursos económicos, así como las responsabilidades, servicios y beneficios, no sean concentrados en un solo lugar o pocos, sino que estos sean administrados de manera equitativa y responsable en todos los rincones del país.

Es así que para alcanzar el buen vivir el gobierno ecuatoriano consideró indispensable la transformación del Estado, y así garantizar la distribución y provisión de bienes y servicios públicos de calidad para toda la ciudadanía. En ese orden de ideas el gobierno ecuatoriano en el año 2012, en un trabajo realizado conjunto con la coordinación de la Secretaría Nacional de

Planificación y Desarrollo, SENPLADES, promueven la desconcentración del Estado.

Los Distritos de Salud Pública del Ecuador desde el año 2012, están regidas por las normativas establecidas por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud, teniendo como ejecutor de estas normativas al Ministerio de Salud Pública (MSP).

La evaluación de desempeño se realiza de manera periódica de conformidad exclusiva de la normativa que fue promulgada por el Ministerio de Salud Pública. Con base a lo anteriormente expuesto, la presente propuesta toma como referencia parte de la estructura contenida en dicho ministerio y considera en consecuencia, uno de los componentes mas importantes en ella, como lo es la Gestión Organizacional por procesos, que tiene cierta vinculación o acercamiento con la variable independiente de esta investigación, es decir el clima organizacional y el desempeño laboral.

Los beneficios de la propuesta favorecen e inciden a los doce Distritos de Salud Pública, lo cual ha sido el motivo del presente proyecto, ya que al contar con aspectos de la autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, así como con una confiabilidad, comunicación, conocimiento de la labor, resolución de problemas, productividad, calidad en el servicio, trabajo en equipo, responsabilidad, compromiso e identificación y disponibilidad para eventualidades, en donde su personal se sienta comprometido y motivado, esto permitirá que alcancen un desempeño laboral óptimo de su talento humano que a su vez permitirá cumplir con sus objetivos estratégicos institucionales, favoreciendo el crecimiento y desarrollo de su personal.

DISCUSIÓN

El buen funcionamiento de cualquier institución u organización, depende del personal capacitado con el que cuente, cuyo desempeño debe ser el mejor; pero esto a su vez obedece al tipo de clima organizacional que exista en las mismas, mismo que debe ser el más adecuado posible para garantizar la satisfacción del personal a nivel laboral y por tanto se vea reflejado en un excelente desempeño.

El clima organizacional comprende un conjunto amplio y flexible de la influencia ambiental en la motivación, siendo esta una de las cualidades o propiedades del ambiente organizacional que es percibido o experimentado por sus miembros y que a la vez influyen en su comportamiento. (Chiavenato I. , 2011, pág. 74)

En el contexto de interpretar y comprender los resultados de la investigación, se debe partir bajo la perspectiva de los datos obtenidos, los cuales evidencian el logro de la misma y la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador, la misma que es positiva y significativa alcanzando un nivel de (0,870), con una significancia de 0,00 que es menor a 0,05 e incluso menor a 0,01 lo que permite demostrar que la correlación que se ha establecido es cierta.

Otros estudios internacionales y nacionales exploraron también la relación entre las dos variables y determinaron que existe relación entre ambas variables. Por ejemplo, en Nicaragua, Zans (2016) al estudiar la relación entre clima organización y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y Docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAM comprobó que existe alta relación entre estas dos variables. En Ecuador, Montesdeoca (2017) exploró también la relación entre el clima organización y el desempeño docente de la Unidad Educativa Particular Santo Domingo de Guzmán – Quito, comprobándose que existe relación significativa en esas dos variables. De la misma manera, en Perú, el estudio de Guzmán (2015) sobre la relación entre el clima organización y el desempeño Docente en los I.S.T.P. Trujillo y Florencia de Mora, sirvió para

determinar que los trabajadores experimentan inconformidad con respecto al clima organizacional vigente. Es decir, el clima no solo se relaciona con el desempeño de los trabajadores de una organización, sino que influye en la calidad de dicho desempeño.

En el presente estudio logro determinar que el clima organizacional y el desempeño laboral se relacionan significativamente, lo que quiere decir que este resultado debe tomarse en cuenta para trabajar sobre acciones afirmativas y de mejora en el clima organizacional de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador, así como también en la capacitación y preparación al personal, para que así tenga un mejor desempeño en provecho de los usuarios de las unidades de salud. Ante lo expuesto es menester manifestar que si las autoridades de los Distritos en mención anhelan que el personal este contento y satisfecho, por supuesto con un desempeño optimo, por lo tanto se deben preocupar por fomentar y mantener un clima saludable y armonioso.

La investigación tuvo por finalidad verificar también siete objetivos específicos. El primero de ellos fue establecer en qué medida la autorrealización se relaciona con la confiabilidad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador. La autorrealización es la satisfacción que tiene una persona de haber alcanzado y cumplido diversas metas personales, que constituyen parte de su desarrollo y su potencial humano, donde los individuos exponen al máximo sus capacidades, habilidades o talentos a fin de ser y hacer aquello que se quiere. Por otro lado, la confiabilidad es la posibilidad de confiar en una persona o cosa. Básicamente a nivel laboral la confiabilidad existe cuando un trabajador posee la capacidad de desempeñarse eficaz y eficientemente en todos los procesos, sin cometer errores derivados del actuar y del conocimiento individual. La prueba de hipótesis para la verificación del primer objetivo específico demostró que existe una relación positiva muy significativa entre la autorrealización y la confiabilidad, misma que tiene un nivel de correlación de (0,809). En este sentido es de importancia que los distritos de salud pública de Manabí, incentiven y apoyen la autorrealización, ya que esto aumentaría la confiabilidad en los trabajadores.

También se decidió determinar en qué medida la autorrealización se relaciona con la productividad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador. Siendo la productividad un indicador de eficiencia que se obtiene de la relación entre la cantidad de algo que hemos producido” y la cantidad de recursos que hemos empleado para producirlo.

Los resultados demostraron que entre estas dos dimensiones existe un nivel de correlación positivo y alto de (0,809). De acuerdo a este resultado se concluye que al impulsar la autorrealización en los trabajadores de éstos Distritos, se logrará una mayor productividad.

Otra asociación importante en esta investigación fue entre el involucramiento laboral y la comunicación. Se plasmó en el tercer objetivo específico: Identificar en qué medida el involucramiento laboral se relaciona con la comunicación del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador. El involucramiento laboral es una percepción que mide el grado de identificación psicológica de un individuo con su trabajo, y que relacionado directamente con el nivel de desempeño, al ser una respuesta efectiva en la identificación de una organización basada en un sentimiento de pertenencia y responsabilidad. Por otro lado, la comunicación es el proceso de transmisión de información en el que intervienen un emisor y un receptor y que es usado por las personas como medio de conexión para transmitir o intercambiar mensajes. La prueba de hipótesis indicó que entre las variables comparadas existe una alta relación y positiva entre estas dos dimensiones el mismo que tiene un nivel de (0,885). Ante este resultado se identifica que al existir mayor involucramiento laboral por parte del personal de los Distritos de salud, existirá mayor comunicación, dado que se daría una interrelación comunicativa entre áreas y trabajadores.

Seguidamente en el cuarto objetivo específico, se decidió determinar en qué medida el involucramiento laboral se relacionan con el conocimiento de la labor del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador. Siendo el conocimiento de la labor la capacidad que tiene una persona para colaborar en su entorno profesional y

en la organización del trabajo, la misma que tiene destrezas y aptitudes necesarias para ejercer una profesión, y que puede resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible. La prueba de hipótesis indicó que entre existe relación alta y positiva significativa entre estas dos dimensiones el mismo que tiene un nivel de (0,882). En consecuencia este resultado permite observar que al existir mayor involucramiento de la labor por parte del personal de los Distritos de salud, mayor será el conocimiento de la misma.

Otra asociación importante que se estableció fue con el quinto objetivo específico en donde se quiso establecer en qué medida el involucramiento laboral se relaciona con la responsabilidad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador. La responsabilidad es el cumplimiento de las obligaciones, así como la acción de responder ante un hecho y de asumir las consecuencias generadas tras un suceso que fue realizado de manera consciente e intencionada. La prueba de hipótesis indicó que existe una relación alta y positiva y significativa entre estas dos dimensiones el mismo que tiene un nivel de (0,882). De acuerdo con este resultado se concluye que mientras mayor sea el involucramiento laboral por parte del personal de los Distritos de salud, mayor será la responsabilidad que asuman los mismos en cuanto a sus labores.

Se decidió también en el sexto objetivo específico, evaluar en que medida la supervisión se relaciona con la calidad en el servicio del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador. Siendo en este caso la supervisión la observación regular y el registro de las actividades que se ejecutan y llevan a cabo en un trabajo o en cualquier tipo de actividad con el fin de controlar la manera en que progresan dichas acciones. Por otro lado, la calidad en el servicio viene a ser la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, por tanto se resume en el resultado de la evaluación de cumplimiento que realiza el consumidor como aptitud de uso. La prueba de hipótesis indicó que existe una relación alta y positiva y significativa entre estas dos dimensiones el mismo que tiene un nivel de (0,853). Ante este resultado se concluye que entre más frecuente

sea la supervisión mejor será la calidad en el servicio, dado que esto implica a las guías de cumplimiento en los protocolos de calidad.

Por último, se decidió determinar qué diferencias existen entre las variables sociodemográficas con el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador. Entre las que se pudo demostrar que solo existen diferencias significativas tanto para el clima como para el desempeño, según el sexo puesto que para ambas variables el grado es distinto tanto para hombres como para mujeres. De la misma manera se encontraron diferencias significativas en ambas variables según los distritos, lo que quiere decir que tanto el clima como el desempeño son distinto en cada distrito.

Por lo tanto, el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador, se relacionan de forma muy significativa. Es por ello que las autoridades de estos distritos deberían tener total preocupación en este sentido y buscar acciones que permitan fortalecer el clima para que éstas a su vez repercutan de manera positiva en logro de un buen desempeño. Estas acciones deben estar alineadas de acuerdo a los resultados obtenidos en donde se han podido observar que se encuentra la mayor debilidad en cuanto a las correlaciones de las dimensiones, las mismas que son: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación, conocimiento de la labor, productividad, responsabilidad y calidad en el servicio.

CONCLUSIONES

➤ En relación al objetivo general:

Demostrar que el Clima Organizacional se relaciona con el Desempeño Laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador.

Del resultado obtenido en las encuestas, se puede afirmar que el Clima Organizacional se relaciona con el Desempeño Laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la provincia de Manabí. Además, la correlación es positiva y significativa, logrando alcanzar un nivel de (0,870), con una significancia de 0,00 que es menor a 0,05 e incluso menor a 0,01 lo que demuestra que la correlación que se estableció previamente es cierta. En consecuencia y conclusión se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Estos resultados permiten concluir en que los trabajadores encuestados consideraron que ambas variables son de nivel alto, y por tanto se deduce que la existencia de un buen clima organización favorecerá el buen desempeño laboral.

➤ En relación al primer objetivo específico:

1. Establecer en qué medida la autorrealización se relaciona con la confiabilidad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

La autorrealización se relaciona de forma significativa con la confiabilidad del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí, con un nivel de correlación positiva (0,809), una significancia de 0,000 que es menor a 0,05 e incluso menor a 0,01 esto demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. En consecuencia se concluye que al incentivar y apoyar la autorrealización, aumentaría la confiabilidad en los trabajadores de los Distritos de salud.

➤ **En relación al segundo objetivo específico:**

2. Determinar en qué medida la autorrealización se relaciona con la productividad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

La autorrealización se relaciona de forma significativa con productividad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador, con un nivel de correlación positiva (0,809), una significancia de 0,000 que menor a 0,05 e incluso menor a 0,01 esto demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. De acuerdo a este resultado se ultima que al impulsar la autorrealización en los trabajadores de éstos Distritos, se logrará una mayor productividad.

➤ **En relación al tercer objetivo específico:**

3. Identificar en qué medida el involucramiento laboral se relaciona con la comunicación del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

El involucramiento laboral se relaciona de forma significativa con la comunicación del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador, con un nivel de correlación positiva (0,885), una significancia de 0,000 que es menor a 0,05 e incluso menor a 0,01 esto demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Ante este resultado se identifica que al existir mayor involucramiento laboral por parte del personal de los Distritos de salud, existirá mayor comunicación, dado que se daría una interrelación comunicativa entre áreas y trabajadores.

➤ **En relación al cuarto objetivo específico:**

4. Determinar en qué medida el involucramiento laboral se relaciona con el conocimiento de la labor del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

El involucramiento laboral se relaciona de forma significativa con el conocimiento de la labor del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí, con un nivel de correlación positiva (0,882), una significancia de 0,000 que es menor a 0,05, e incluso es menor a 0,05 e incluso menor a 0,01 esto demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Ante este resultado se observa que al existir mayor involucramiento de la labor por parte del personal de los Distritos de salud, mayor será el conocimiento de la misma.

➤ **En relación al quinto objetivo específico:**

5. Establecer en qué medida el involucramiento laboral se relaciona con la responsabilidad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

El involucramiento laboral se relaciona de forma significativa con la responsabilidad del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí - Ecuador, con un nivel de correlación positiva (0,882), una significancia de 0,000 que es menor a 0,05, e incluso es menor a 0,05 e incluso menor a 0,01 esto demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. De acuerdo con este resultado se establece que mientras mayor sea el involucramiento laboral por parte del personal de los Distritos de salud, mayor será la responsabilidad que asuman los mismos en cuanto a sus labores.

➤ **En relación al sexto objetivo específico:**

6. Evaluar en qué medida la supervisión se relaciona con calidad en el servicio del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

La supervisión se relaciona de forma significativa con la calidad en el servicio del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí, con un nivel de correlación positiva (0,853), una significancia de 0,000 que es menor a 0,05, e incluso menor a 0,05, e incluso es menor a 0,05 e incluso menor a 0,01 esto demuestra que la correlación que se ha establecido es cierta. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Ante este resultado se observa que entre más frecuente sea la supervisión mejor será la calidad en el servicio, dado que esto implica a las guías de cumplimiento en los protocolos de calidad.

➤ **En relación al séptimo objetivo específico:**

7. Determinar las diferencias de las variables sociodemográficas con el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.

Una vez analizadas todas las variables sociodemográficas con el clima organizacional y el desempeño laboral se pudo observar que se han presentado diferencias significativas en las siguientes: según los distritos y según el sexo con respecto al clima y al desempeño laboral.

➤ **En relación a la confiabilidad de los instrumentos utilizados:**

- 8.** Con relación a la confiabilidad de los instrumentos utilizados en la investigación, estos proporcionan la seguridad de las variables, la problemática, los objetivos, así como las hipótesis estuvieron bien planteados, ya que se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0,970 lo que se constituye en una fiabilidad Alta del instrumento.

➤ **En relación a la literatura citada:**

9. Con relación a la literatura consultada, los resultados de la investigación revelan importantes y relevantes enfoques cronológicos de las variables de estudio y sus dimensiones, respecto a las teorías científicas relacionados al Clima Organizacional, esta agrupa a diversos teóricos de la administración clásica, contemporánea y moderna; por tanto ha quedado demostrado desde una orientación teórica y práctica que el presente estudio, permite adquirir nuevos conocimientos e identificar de manera científica el problema planteado, mismo que desde la perspectiva de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador, muestra que hay mucho que hacer y contribuir en la manera y procesos de cómo deben ser administrados, por tales razones se toma como referencia científica de las más importantes fuentes y bases teóricas que estudian la segunda variable de esta tesis doctoral, las cuales consolidan la mirada histórica de escritores clásicos y neoclásicos, cuyas fundamentaciones conceptuales, propician el apoyo científico de todas las investigaciones que involucren estudiar el desempeño laboral.

RECOMENDACIONES

1. Habiéndose probado que el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador, por lo tanto es necesario que las autoridades de cada Distrito le den mayor importancia al tema y en consecuencia implementen los mecanismos necesarios en la búsqueda de un continuo mejoramiento del ambiente dentro de su organización, para de esta forma poder alcanzar un aumento de su desempeño, para el cumplimiento efectivo de los objetivos institucionales.

2. La autorrealización es determinante para lograr una mejor confiabilidad en los distritos de salud de la provincia de Manabí, por tanto, se debe implementar estrategias de crecimiento y satisfacción personal y así lograr que el colaborador precise la proyección a futuro y pueda seguir avanzando y a la vez sentirse realizado.

3. La autorrealización es un aspecto sustancial para alcanzar la productividad, por lo que es importante, implementar un incentivo como una línea de carrera que reconozca la labor del empleado, reconociendo que el trabajador pueda realizar otras funciones y ascender.

4. Por consiguiente, la dimensión involucramiento laboral, es una de las bases fundamentales para alcanzar una buena comunicación, y frente a los resultados obtenidos, es importante organizar reuniones tipo taller como mínimo una vez al mes, en donde el empleado pueda hacer consulta o sugerencias para incentivar al personal para que aporten ideas de mejora sobre los procesos en sus labores y valorar sus aportes.

5. La dimensión involucramiento laboral, también es importante para alcanzar un óptimo conocimiento de la labor, y frente a estos resultados, es necesario organizar programas de capacitación para todo el personal de acuerdo a las necesidades de la institución, identificando las falencias en el trabajo por área que me permitirán desarrollar un plan de capacitación óptimo.

6. La dimensión involucramiento laboral, así mismo es importante para lograr una gran responsabilidad, por lo que se debe implantar programa de compensación laboral como reconocimiento a la labor con responsabilidad,

estableciendo formas de reconocimiento que motiven al personal incidiendo positivamente en su desempeño es importante organizar reuniones tipo taller como mínimo una vez al mes, en donde el empleado pueda hacer consulta o sugerencias para incentivar al personal para que aporten ideas de mejora sobre los procesos en sus labores y valorar sus aportes.

7. Finalmente contar con una adecuada supervisión es una premisa para una excelente calidad del servicio, por lo que se recomienda, establecer actividades de emisión de opinión, mediante un buzón de sugerencias, fomentando la creatividad y la motivación mediante la comprensión y escucha activa.

8. Como fruto de esta investigación se plantea una propuesta para que las autoridades de los Distritos de salud de la provincia de Manabí, implemente un Plan de Acción y de mejoramiento del clima organizacional en cada distrito motivo del presente estudio, que tiene la finalidad alcanzar un mayor desempeño en el personal administrativo con políticas y acciones que beneficien a la organización y así cumplan adecuadamente con su responsabilidad ante la sociedad, como es la de otorgar servicios médicos y sanitarios de calidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Céspedes, N., Lavado, P., & Ramírez, N. (2016). *Productividad en el Perú : medición, determinantes e implicancias – 1a edición*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Aldana, J. (2013). *Compromiso laboral de los trabajadores del área central de una institución bancaria que opera en la ciudad de Guatemala, según sexo*. Guatemala : Universidad Rafael Landívar.
- Alles, M. (2005). *Desempeño por competencias: Evaluación 360°*. Buenos Aires: Granica.
- Alvarado, C. (2014). *Relación entre clima organizacional y cultura de seguridad del paciente en el personal de salud del Centro Médico Naval*. Lima: UNMSM.
- Alvarado, C. (2014). *Relación entre clima organizacional y cultura de seguridad del paciente en el personal de salud del Centro Médico Naval*. Lima: UNMSM.
- Ander, E., & Aguilar , M. (2001). *El trabajo en equipo*. México: Progreso S. A.
- Angulo, J. (2013). *CULTURA ORGANIZACIONAL, CLIMA Y LIDERAZGO EN ORGANIZACIONES EDUCATIVAS*. Valladolid.
- Apaza, H. (2017). *Análisis del clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de la Empresa Suvahi. (Tesis)*. Puno - Perú: Universidad Nacional del Altiplano de la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas .
- Arnoletto, E. y. (2009). *hacia nuevos enfoques en la gestion organizacional de la administración publica*. Argentina: Revista Estudios Gerenciales.
- Austin, J., & Villanova, P. (1992). The criterion problem: 1917– 1992. *Journal of Applied Psychology*, 836–874.
- Bardales, V. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Mariscal Cáceres – Juanjui*. Perú: Universidad César Vallejo.
- Bardales, V. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Mariscal Cáceres – Juanjui*. Perú: Universidad César Vallejo.
- Benavides, O. (2002). *Competencias y Competitividad. Diseño para Organizaciones Latinoamericanas*. Bogotá: McGraw Hill.
- Bernal, A., & Sierra, H. (2013). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI (2da. Ed.)*. Bogotá, Colombia: PEARSON.

- Bernal, I. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Revista de Estudios Gerenciales*, 8 - 17.
- Berrocal, P. (1994). *Talento humano*. . Mexico: Mc Graw Hill.
- Borman, W., & Motowidlo , S. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. En N. Schmitt y W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations*. *Jossey Bass*., 71-98.
- Brunet, L. (1987). *Brunet, L. (1987). El Clima de trabajo en las Organizaciones. Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- Brunet, L. (1987). *El Clima de trabajo en las Organizaciones. Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones. diagnóstico y* Mac Graw – Hill.: Bogotá, Colombia.
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- Burnet, L. (2002). *El clima de trabajo en las organizaciones*. . México: Editorial Trillas.
- Campbell, J. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. En M. D. Dunnette y L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Consulting Psychologists*, 687-732.
- Campbell, J. (1999). The definition and measurement of performance in the new age. En D.E. Ilgen y E.D. Pulakos (Eds.), *The changing nature of performance* . *Jossey-Bass*., 399-429.
- Campbell, J., Gasser, M., & Oswald, F. (1996). The substantive nature of job performance variability. En Kevin R. Murphy (Ed.), *Individual differences and behavior in organizations*. *Jossey-Bass*, 258-299.
- Campbell, J., McCloy, R., Oppler, S., & Sager, E. (1993). A theory of performance. En N. Schmitt y W. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations*. *Jossey-Bass*., 35-70.
- Campbell, M. J., & Wise, L. (1990). Modeling job performance in a population of jobs. 313-333. *Personnel Psychologist*, 313-333.
- Candel, M. (2012). *Las competencias laborales como predictoras del desempeño en una empresa del sector del juego* . España: Universidad de Murcia.

- Carmona , V., & Jaramillo, E. (2010). *Estudio del clima organizacional en la ese hospital San Jorge de Pereira (Tesis Doctoral)*. Colombia.: Universidad Tecnológica de Pereira.
- Casas , J., Repullo, J., & Donado , J. (2003). LA encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos. *Atención Primaria* , 527-538.
- Castellano, J. (2012). *Castellano, J. (2012). “Diagnóstico del clima organizacional: Estudio de caso: Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad de Pamplona”* . España: Editorial Académica Española.
- Castro, S. (2013). *Relación del Desempeño Laboral con el Clima Organizacional del Grupo de Educación Aeronáutica del Comando Aéreo de Combate No. 1*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Castro, S. (2013). *Relación del Desempeño Laboral con el Clima Organizacional del Grupo de Educación Aeronáutica del Comando Aéreo de Combate No. 1*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Chiang, M. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Revista Ciencia y Trabajo*, 159 - 165.
- Chiang, M., & Nuñez, A. (2010). *Chiang, M. & Núñez A. (2010). “Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción labora” volumen 2 de Biblioteca Comillas, Economía*. España: Universidad Pontificia Comillas.
- Chiang, M., & San Martin, N. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia y Trababajo*, 159–165.
- Chiang, M., Méndez, G., & Sánchez, G. (2010). Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: caso empresa de retail. *Theoría: Ciencia, Arte y Humanidades*, 21-36.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá - Colombia: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá - Colombia: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México DF: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. . México DF: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw Hill.

- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones Segunda edición*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones Segunda edición*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El Capital humano de las organizaciones*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El Capital humano de las organizaciones*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* . México: McGraw Hill.
- Chuquiyaury, Z. (2013). *Clima organizacional en los trabajadores del Hospital de Baja Complejidad Vitarte*. Lima: UNMSM.
- Chuquiyaury, Z. (2013). *Clima organizacional en los trabajadores del Hospital de Baja Complejidad Vitarte,*. Lima: UNMSM.
- clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa oncorad de chiclayo del 2016 tesis para optar el título de: licenciado en administración de empresas autores jannet del rocío millán lobatón marilyn bettsy montero cajusol. (s.f.).
- Dankhe, L. (1986). *Metodología de la investigación. Segunda edición*. . México DF. México: Mc Graw Hill/ Interamericana Editores. S.A.
- Davis , K., & Newstrom, J. (1999). *Comportamiento Humano en el Trabajo* . México: McGraw-Hill.
- Delgado , Y., & Adla, J. (2017). *Clima y Compromiso Organizacional* . Durango - México : Instituto Universitario Anglo Español.
- Deming, E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad: La Salida de la Crisis*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos* . México D.F: Prentice Hall.

- Díaz, C. (2017). Ausentismo y desempeño laboral en profesionales de enfermería de áreas críticas. *Revista Cuidarte - Universidad Santander*, 1973 - 1987.
- Dollard, M. &. (2010). *Psychosocial safety climate as a precursor to conducive work environments, psychological health problems, and employee engagement*. Australia: Journal of Occupational .
- Espinoza, A. (2016). El desempeño de los profesionales de Enfermería. *Revista cubana de enfermería*, 87 - 97.
- Espinoza, J. (2016). *Clima organizacional y liderazgo: Predictores del desempeño docente, en los centros educativos iniciales de La Unión Peruana del Norte*. Lima: Universidad Peruana Unión.
- Espinoza, L. (2015). *El Desempeño Laboral y la Eficiencia de Gestión del personal Administrativo en la Municipauidad Distrital de Anchonga, Provincia de Angaraes, Región Huancavelca*. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Fein, E. (2009). Using global performance dimensions in human resource Development and Workforce Planning. . *University of South Australia*, 26-37.
- Ferrero, M. (2015). *Impacto del programa PIEI en los niveles de inteligencia emocional de supervisores de equipos de trabajo y en el desempleo laboral de su equipo en un centro de llamadas*. España: Universidad Complutense de Madrid.
- Ferrero, M. (2015). *Impacto del programa PIEI en los niveles de inteligencia emocional de supervisores de equipos de trabajo y en el desempleo laboral de su equipo en un centro de llamadas*. España: Universidad Complutense de Madrid.
- Flores, J. (2007). *Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional el caso de laboratorio farmacéutico Corporación Infarmasa S.A.* . Lima: UNMSM.
- Foucault, M. (1968). *Las palabras y las cosas, una arqueología de las ciencias humanas*,. Argentina: Siglo XXI Editores, S.A. de C.V.
- Foucault, M. (1968). *Las palabras y las cosas, una arqueología de las ciencias humanas*,. Argentina: Siglo XXI Editores, S.A. de C.V.
- Gabini, S. (2017). *Potenciales predictores del rendimiento laboral*:. La Plata - Argentina .
- Gamarra, H. (2014). *Percepción de Directivos y Docentes sobre cuatro categorías del Clima Organizacional en una Institución Educativa*

Estatad de la UGEL 04 de Comas. Lima: Pontifica Universidad Católica del Perú .

- García, G., & Segura , L. (2014). *El clima organizacional y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Cajay – 2013 (Tesis maestría)*. Huari - Perú: Universidad Católica Sedes Sapientiae.
- Gaspar, G. (2011). *“Manual de Recursos Humanos”* . España : Editorial UOC.
- González, A., & Parera, I. (2005). *Clima organizacional: resultados del diagnóstico en una empresa*. Cuba: Revista Transporte, Desarrollo y Medio Ambiente.
- González, B. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Revista Estudios Gerenciales* .
- González, M., & Olivares, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* . México: Continental.
- Guillén, C. (2000). *Psicología del Trabajo para relaciones laborales*. Madrid: McGraw-Hill.
- Guzmán, B. (2015). *Clima Organizacional y su relación con el Desempeño Docente en los I.S.T.P. (Tesis Doctoral)*. Trujillo, Perú.: Universidad Privada Antenor Orrego. Escuela de Posgrado.
- Hans, J. (2008). *El principio de responsabilidad. Ensayo de una ética para la civilización tecnológica* . Madrid: Herder.
- Hernández , R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación. Cuarta Edición* . México DF. : Graw Hill.
- Hernández, R., Zapata, N., & Mendoza, C. (2013). *Metodología de la Investigación para bachillerato*. México: McGraw Hill.
- Hinojosa, C. (2010). *Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del Colegio Sagrados Corazones Padres Franceses*. Chile: Universidad de Playa Ancha.
- Hughes, Richard , Ginnett, Robert , Curphy, & Gordon . (2007). *Liderazgo*. México.: Mc Graw Hill. .
- Ibáñez, M. (2002). *Comportamiento Organizacional de las Empresas* . Lima: Universidad Ricardo Palma.
- Icart, M., & Pulpón, A. (2012). *Cómo elaborar y presentar un proyecto de investigación*,. España: Ediciones Universidad de Barcelona.

- Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía. (2011). Diseño de la muestra en proyectos de encuesta. *INEGI*, 6.
- Jahaira, L. (2015). *Percepción del clima organizacional que tienen los profesionales de la salud en el Hospital de Apoyo Sandía II- 1, Puno 2015 (Tesis)* . PUno: Universidad de Puno. Recuperada de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/unappuno/853/1/Jahaira_Zea_Lizbet_Juana.pdf.
- Jean Piaget. (1970). *Tendencias de la investigación en las ciencias sociales*. Madrid,: Alianza Editorial, S. A.,.
- Kline, T., & Sulsky, L. (2009). *Measurement and assessment issues in performance appraisal*. 161-171.: Canadian Psychology.
- Lariaco, R. (2015). *Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca 2014*. Perú: Universidad Andina "Nestor Cáceres Velásquez".
- Levin, J. (1979). *Fundamento de la estadística de la investigación social. Segunda Edición*. México: Harl.
- Likert, R., & Gibson, L. (1986). *Nuevas formas para solucionar conflictos*. México: Editorial Trillas S.A de C. V.
- Litwin, G. H. (1981). *Motivation and Organizational Climate*. Boston : Library of Congress Catalog.
- Louffat, E. (2012). *Administración del potencial humano (2a ed.)*. . Buenos Aires: Cengage Learning.
- Martha, A. (2013). *Desempeño por Competencias. Evaluación de 360°, Cap. 2, "Desempeño por Competencias"*,. Argentina: Ed. Granica.
- Martín, F. (1990). *Empresa y grupo: Clima laboral*. . Barcelona: EADA Gestión.
- McCloy, R., Campbell, J., & Cudeck, R. (1994). A confirmatoring test of a model of performance determinants. *Journal of Applied Psychology*, 493-505.
- Meléndez, R. (2015). *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la Subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas, en el periodo 2013-2014, 2015*. Quito: Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Méndez, C. (1986). *Clima organizacional en Colombia: Un método de análisis para su intervención*. Argentina: Centro Editorial Universidad del Rosario.

- Millán, J., & Montero, M. (2017). *clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Oncorad de Chiclayo del 2016 (Tesis Maestría)*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Millán, J., & Montero, M. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Oncorad de Chiclayo del 2016 (Tesis Maestría)*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Montero, W. (2015). *Diagnóstico del clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de enfermería del Hospital Especializado Granja Integral- HEGI, Lérída-Tolima, 2015*. Bogotá: Universidad Nacional a Distancia - UNAD.
- Montesdeoca, A. (2017). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la Unidad Educativa Particular Santo Domingo de Guzmán – Quito*. Quito - Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Montoya, D. (2013). “*Relación entre el Clima Oorganizacional y la Evaluación del Desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: Caso PTS Perú 2015*”. Lima-Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Morocho, L. (2010). *LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA CIUDAD SATÉLITE SANTA ROSA REGIÓN CALLAO* . Lima – Perú: Escuela de Posgrado Universidad San Ignacio de Loyola .
- Motowidlo , S., & Van Scotter, J. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 475-480.
- Navarro, E. (2014). *Modelo de gestión para mejorar el desempeño individual en una Organización de la Sociedad Civil de Ciudad Obregón, Sonora. Instituto Tecnológico de Sonora. Obregón, Sonora, México*. México: Instituto Tecnológico de Sonora.
- Navarro, E. (2014). *Modelo de gestión para mejorar el desempeño individual en una Organización de la Sociedad Civil de Ciudad Obregón, Sonora. Instituto Tecnológico de Sonora. Obregón, Sonora, México*. México: Instituto Tecnológico de Sonora.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. . México: Mc Graw Hill.
- Nuñez, M. (2015). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía peruana, período 2013*. Iquitos: Universidad Nacional de la Amazonía Peruana .

- Omar, A. G., & Uribe-Delgado, H. F. (2007). *Colectivismo, justicia y ciudadanía organizacional en empresas argentinas, mexicanas y brasileras*. México: Revista Mexicana de Psicología,.
- Organización Mundial de la Salud. (2013). *Informe sobre la salud en el mundo- Investigaciones para una cobertura sanitaria universal*. Luxembourg: Lancet.
- Ortega, V. (2013). *Rrelación entre innovación y desempeño organizacional. Un estudio empírico en empresas industriales del eje cafetero. (Tesis Maestría)*. Manizales, Colombia: Universidad Nacional de Colombia Facultad de Administración.
- Palma, S. (1999). Elaboración y estandarización de la escala de satisfacción laboral (SL-SPC) en una muestra de trabajadores de Lima Metropolitana. *Revista de la Facultad de Psicología URP*.
- Palma, S. (2004). Motivación y Clima Laboral en personas de Entidades Universitarias. Perú. *Revista de Investigación en Psicología. Instituto de Investigaciones Psicológicas. Facultad de Psicología. USM. Lima., 101.*
- Palma, S. (2004). Motivación y Clima Laboral en personas de Entidades Universitarias. Perú. *Revista de Investigación en Psicología. Instituto de Investigaciones Psicológicas. Facultad de Psicología. USM. Lima., 101.*
- Palma, S. (2004). Motivación y Clima Laboral en personas de Entidades Universitarias. Perú. *Revista de Investigación en Psicología. Instituto de Investigaciones Psicológicas. Facultad de Psicología. USM. Lima., 101.*
- Palmar, R. (2013). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Revista Espacio Público - Universidad Autónoma del Estado de México*, 159-188.
- Pautt Torres, G. (2014). Los Assessment Center: Una Metodología Para Evaluar Directivos . *Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo*, 1-17.
- Pavia, I. (2014.). *“Comunicación en las relaciones profesionales”*. España: IC Editorial.
- Pelaes, O. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos (Tesis doctoral)*. . Lima: UNMS. Recuperada de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/1140>.

- Prado, C. (2015). *Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo*. Perú: Universidad Nacional de Trujillo.
- Pulakos, E., Arad, S., Donovan, M., & Plamandon. (2000). *Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptative performance*. 612-624.: Journal of Applied Psychology.
- Queipo, B., & Useche, M. (2002). El desempeño laboral en el departamento de mantenimiento del Ambulatorio la Victoria. *Revista de Ciencias Sociales*, 489.
- Quiñonez, F. (2015). Clima Organizacional en una Institución de Educación Superior Mexicana. *Revista Colombiana de Salud Ocupacional*, 11 - 17.
- Ramirez, D. (2015). *DESEMPEÑO DOCENTE Y SATISFACCIÓN/INSATISFACCIÓN LABORAL DEL PROFESORADO DE NIVEL PRIMARIO DE LA I. E. ALFREDO BONIFAZ FONSECA-2015*. Lima - Perú.
- Ramírez, R. (2013). *Diseño del trabajo y desempeño laboral individual*. España: Universidad Autónoma d Madrid.
- Ramírez, R. (2013). *Diseño del trabajo y desempeño laboral individual*. España: Universidad Autónoma d Madrid.
- Ramírez, R. (2015). *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la Subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas, en el periodo 2013-2014*. Universidad Tecnológica Equinoccial: Quito- Ecuador.
- Ramos, C. (2007). Clima Organizacional y convivencia Escolar en las IES. Perú. *Revista de investigación en comunicación y desarrollo* , 5-14.
- Ramos, D. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. Colombia: UNAD.
- Ramos, J. (2010). *El método científico*. . Huacho: Imprenta GRADOS S.R.L. .
- Rivera, I. (2016). *Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal asistencial del Centro Quirúrgico, en el Hospital "Félix Mayorca Soto" de Tarma, 2015*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Maros.
- Rodríguez, D. (1999). *Diagnostico de comportamiento organizacional*. México : Alfa Omega.

- Salanova y Peiró. (2005). *Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee*. Washington, DC: Journal of Applied Psychology.
- Sanabria, F. (2017). *La confianza organizacional como variable mediadora entre el capital psicológico y la conducta de compartir conocimiento. (Tesis de Maestría)*. Bogotá: Universidad Católica de Colombia.
- Sánchez, J. (2013). *Desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería Química y Metalúrgica de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión durante el semestre 2013-I*. Perú: Universidad Nacional "José Fausto Sánchez Carrión".
- Sánchez, J. (2013). *Desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería Química y Metalúrgica de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión durante el semestre 2013-I*. Perú: Universidad Nacional "José Fausto Sánchez Carrión".
- Schneider, B. (1990). *Clima Organizacional*. Michigan: Jossey-Bass.
- Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 383–393.
- Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 385 - 393.
- Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 385 - 393.
- Segura, A. (2012). Clima organizacional: un modo eficaz para dirigir los servicios de salud. *Revista Avances en Enfermería*, 107 - 113.
- Silva, M. (1996). *El Clima en las Organizaciones. Teoría, método e intervención*. Barcelona: Editorial Universitaria de Barcelona (EUB).
- Stoner, J. (1996). *Administración de Empresasn Publicas*. México: MC Graw Hill.
- Thorndike, R. (1949). *Personnel selection; test and measurement techniques*. New York: Wiley.
- Toro, F. &. (2013). *Gestión del clima organizacional. Intervención basada en evidencias*. Colombia: Centro de Investigación en Comportamiento Organizacional (Cincel).

- Toro, F. (2013). *Gestión del clima organizacional. Intervención basada en evidencias*. Colombia: Centro de Investigación en Comportamiento Organizacional CINCEL S.A.S.
- Torres Pacheco, E., & Zegarra Ugarte, S. (2015). Clima Organizacional y Desempeño Laboral en las instituciones educativas Bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú. *Revista de investigación en Comunicación y Desarrollo*, 5-14.
- Torres, E. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú. *Revista de Investigación en Comunicación*, 2-10.
- Torres, E. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú. *Revista de Investigación en Comunicación*, 7.
- Torres, E., & Zegarra, S. (2015). Clima Organizacional y Desempeño Laboral en las instituciones educativas Bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú. *Revista de investigación en Comunicación y Desarrollo*, 5-14.
- Tubré, T., Arthur, W., & Bennett, W. (2006). General models of job performance: Theory and practice. En W. Bennett, Jr., C.E. Lance y D.J. Woehr (Eds.), *Performance measurement: current perspectives and future challenges*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers., 175-203.
- Vaamonde. (2013). *El sexismo en el lugar de trabajo a la luz de los valores personales y de las percepciones de la justicia organizacional*. La Plata. : Universidad Nacional de la Plata. .
- Varela, O., & Landis, R. (2010). A general structure of job performance: Evidence from two studies. *Journal of Business and Psychology*, 625-638.
- Vega, D., Arévalo, A., Sandoval, J., & Aguilar, M. (2006). *Panorama sobre los estudios de Clima Organizacional en Bogotá*,. Bogotá - Colombia: Perspectivas en Psicología,.
- Vega, D., Arévalo, A., Sandoval, J., & Aguilar, M. (2006). *Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia (1994 - 2005)*. Bogotá: Diversitas: Perspectivas en Psicología.
- Vela, S. (2016). *CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN DEL USUARIO EXTERNO - HOSPITAL REGIONAL HERMILIO VALDIZAN – HUÁNUCO – 2015*. Huánuco, Perú.
- Viswesvaran, C., Schmidt , F., & Ones, D. (2005). Is There a General Factor in Ratings of Job Performance? A Meta-Analytic Framework for

Disentangling Substantive and Error Influences. *Journal of Applied Psychology*, 108-131.

Werther, W., & Davis, K. (2000). *Administración de Personal y Recursos Humanos (5ª ed.)*. México D.F.: McGraw Hill.

Wexley, K., & Klimoski, R. (1984). Performance appraisal: An update. En K.M. Roland y G.R. Ferris (Eds.), *Research in personnel and human resources management*. JAI Press., 35-79.

Yarleque, L. (2007). *Investigación en educación y ciencias sociales*. Huancayo. Perú: Omega.

Zans, A. (2016). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016.* Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

Zuloaga, M. (2012). *Modelo de gestión para evaluar la formación y desempeño docente de egresados de instituciones de educación normal en México*. Tepic, Nayarit: Universidad de Baja California.

7. ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
El Clima Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador.						
PROBLEMA	INVESTIGACIÓN			OPERACIONALIZACIÓN		
Planteamiento del Problema	Formulación y Sistematización	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores
<p>En los Distritos de Salud objeto de estudio se identifican problemas como, la inadecuada aplicación de las fases de administración de personal ha generado una baja productividad, escaso desarrollo y se ha limitado la creación de un clima laboral que propicie el desarrollo organizacional.</p> <p>Conocer las perspectivas del sistema sanitario, especialmente en salud pública, es preocupación medular en los gobiernos de todos los países, debido a que, como señalan (Arnoletto y Díaz 2009), los organismos públicos cargan sobre su espalda percepciones de ineficiencia, lentitud de respuesta y falta de capacidad para atender las demandas sociales.</p> <p>En salud pública, específicamente en los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí estos argumentos se demuestran con los estándares de calidad expresados por la Dirección General de Calidad y Educación en Salud (2007), donde se destaca como principales deficiencias del sistema de salud el trato inadecuado e incorrecto que se brinda a los pacientes, la deficiente información por parte de las</p>	<p>Problema Principal</p> <p>¿En qué medida el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí - Ecuador?</p> <p>Problemas Específicos</p> <p>¿En qué medida la autorrealización se relaciona con la confiabilidad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar en qué medida el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>Establecer en qué medida la autorrealización se relaciona con la confiabilidad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>El clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí - Ecuador.</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <p>La autorrealización se relaciona con la confiabilidad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí - Ecuador.</p>	<p>V. Independiente X.</p> <p>Clima Organizacional</p>	<p>X1:</p> <p>Autorrealización</p> <p>X2:</p> <p>Involucramiento laboral</p> <p>X3:</p> <p>Supervisión</p> <p>X4:</p> <p>Comunicación</p> <p>X5:</p> <p>Condiciones Laborales</p>	<p>X1.1: Promoción del desarrollo del personal (número de nombramientos o ascenso del personal)</p> <p>X1.2: Compromiso con el éxito de la organización, Número de trabajadores comprometidos)</p> <p>X1.3:Control de actividades diarias, Número de reportes semanales)</p> <p>X1.4:Canales de comunicación, Número de canales de comunicación)</p> <p>X1.5: Preparaciones para realizar trabajos, Número de capacitaciones recibidas anuales)</p>

<p>áreas administrativas y médicas de las casas de salud, la falta de equipo y espacios físicos inadecuados y, en general, la insatisfacción de los usuarios y de los profesionales de la salud.</p> <p>A nivel de país se han detectado debilidades en la gestión de las organizaciones de salud, lo que no ha permitido prestar servicios de calidad. En este sentido es menester mencionar que en cada institución se viven experiencias diferentes, existe un ambiente de trabajo o clima organizacional diferente, aunque con base al mismo fin, como es la calidad de los servicios y por tanto la satisfacción de los usuarios.</p> <p>En las organizaciones, públicas de Ecuador se evidencia un limitado aprovechamiento de las potencialidades del talento humano, debido a ciertas deficiencias en el proceso de administración del personal, lo que ha generado un escaso desarrollo y baja productividad, dando como resultado un escaso desempeño laboral es así, que se requiere la identificación de los problemas que permitan relacionar las variables clima organizacional con el desempeño laboral en los Distritos de Salud.</p> <p>Por tanto, derivado de estas aseveraciones se puede señalar que el clima organizacional representa la antesala en el aseguramiento de la</p>	<p>¿En qué medida la autorrealización se relaciona con la productividad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador?</p> <p>¿En qué medida el involucramiento laboral se relaciona con la comunicación del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí - Ecuador?</p> <p>¿En qué medida el involucramiento laboral se relaciona con el conocimiento de la labor del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí - Ecuador?</p>	<p>Determinar en qué medida la autorrealización se relaciona con la productividad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.</p> <p>Identificar en qué medida el involucramiento laboral se relaciona con la comunicación del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.</p> <p>Determinar en qué medida el involucramiento laboral se relaciona con el conocimiento de la labor del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.</p>	<p>La autorrealización se relaciona con la productividad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.</p> <p>El involucramiento se relaciona con la comunicación del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí - Ecuador.</p> <p>El involucramiento laboral se relaciona con el conocimiento de la labor del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí - Ecuador.</p>	<p>V. Dependiente. Y. Desempeño Laboral</p>	<p>Y1: Confiabilidad</p> <p>Y2: Comunicación</p> <p>Y3: Conocimiento de la labor.</p> <p>Y4: Resolución de problemas.</p> <p>Y5: Productividad.</p> <p>Y6: Calidad en el Servicio</p>	<p>Y1.1: Cumplimiento de las normativas (Número de amonestaciones por vía memorándum por incumplimiento)</p> <p>Y1.2: Uso de comunicación oral y escrita (Número de escritos claro y fáciles de entender)</p> <p>Y1.3: Habilidades técnicas y conocimiento (Número de títulos y cursos o prueba de evaluación)</p> <p>Y1.4: Habilidades para superar obstáculos (Número de obstáculos superados)</p> <p>Y1.5: Manejo adecuado de tiempos (Eficiencia)</p> <p>Y1.6: Mejoras continuas para las tareas diarias (Número de aportes documentados).</p>
---	--	---	---	---	---	--

<p>calidad de los servicios de salud, pues asegura el buen desempeño laboral.</p> <p>Por lo expuesto anteriormente los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí, requieren de información actualizada respecto a las condiciones que afectan al personal, para decidir sobre la forma adecuada de aumentar los niveles de productividad, en razón de esto se ha podido detectar los siguientes problemas: Deficiencia en los procesos de selección de personal, que perjudica el desempeño, inadecuada aplicación proceso de inducción, que genera escasos conocimientos de los objetivos que persigue la institución, procesos de desarrollo y retención de personal no apto, creando una actitud incorrecta en el desempeño laboral, falencia del proceso de monitoreo del personal, que trae como consecuencia una ineficaz productividad del personal.</p> <p>Por lo tanto, desde una observación no sistemática, se percibe, un desempeño aparentemente deficiente por parte del personal tanto administrativo como operativo, así como también, la improvisación en el desarrollo de sus actividades. En este orden de ideas, se puede plantear que de seguir esta situación pueden desencadenarse otros conflictos, tales un mal clima laboral, bajo rendimiento en el trabajo, comunicación deficiente, entre otras, en la institución objeto de estudio.</p>	<p>¿En qué medida involucramiento laboral se relaciona con la responsabilidad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador?</p> <p>¿En qué medida la supervisión se relaciona con la calidad en el servicio del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador?</p> <p>¿Qué diferencias existen en las variables sociodemográficas con el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí - Ecuador?</p>	<p>Establecer en qué medida el involucramiento laboral se relaciona con la responsabilidad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.</p> <p>Evaluar en qué medida la supervisión se relaciona con la calidad en el servicio del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador.</p> <p>Determinar las diferencias de las variables sociodemográficas con el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí – Ecuador</p>	<p>El involucramiento laboral se relaciona con la responsabilidad del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí - Ecuador.</p> <p>La supervisión se relaciona con la calidad en el servicio del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí - Ecuador.</p> <p>Existen diferencias de las variables sociodemográficas con el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí - Ecuador.</p>	<p>(clientes internos o externos)</p> <p>Y7: Trabajo en equipo.</p> <p>Y8: Responsabilidad</p> <p>Y9: Compromiso e identificación</p> <p>Y10: Disponibilidad para eventualidades</p>	<p>Y1.7: Contribución en proyectos grupales (Número de proyectos en los que ha colaborado)</p> <p>Y1.8: Cumplimiento en la asistencia y puntualidad (Número de faltas y atrasos a la jornada de trabajo)</p> <p>Y1.9: Cumplimiento de tareas extras asignadas (Número de participaciones en actividades adicionales)</p> <p>Y1.10: Feriados y horas de descanso sacrificadas a favor de la institución (Horas extras)</p>
---	--	---	--	--	---

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES					
El Clima Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabí – Ecuador.					
Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Item	Observación
V. Independiente X. Clima Organizacional (Castellano, 2012, pág. 26), señala que el clima organizacional, corresponde a las percepciones que tiene los miembros de una organización con respecto a las estructuras, procesos y entorno del medio laboral. El grado de motivación, satisfacción y compromiso que ponen los trabajadores dependerá del ambiente en que se encuentren.	X1: Autorrealización	X1.1: Promoción del desarrollo del personal (número de nombramientos o ascenso del personal)	Encuesta	1,6,11,16,21,26,31,36,41,46	
	X2: Involucramiento laboral	X1.2: Compromiso con el éxito de la organización, Número de trabajadores comprometidos)		2,7,12,22,27,32,37,42,47	
	X3: Supervisión	X1.3: Control de actividades diarias, Número de reportes semanales)		3,8,13,18,23,28,33,38,42,48	
	X4: Comunicación	X1.4: Canales de comunicación, Número de canales de comunicación)		4,9,14,19,24,34,39,44,19	
	X5: Condiciones Laborales	X1.5: Preparaciones para realizar trabajos, Número de capacitaciones recibidas anuales)		5,10,15,20,25,30,35,40,45,50	
V. Dependiente. Y. Desempeño Laboral Según (Chiavenato I. , 2009, pág. 12) el desempeño es la manera en que las personas cumplen sus funciones, actividades y obligaciones. El desempeño individual afecta el del grupo y éste condiciona el de la organización. Un	Y1: Confiabilidad	Y1.1: Cumplimiento de las normativas (Número de amonestaciones por vía memorándum por incumplimiento)	Encuesta	1,2,3,4,5	
	Y2: Comunicación	Y1.2: Uso de comunicación oral y escrita (Número de escritos claro y fáciles de entender)		6,7,8,9,	
	Y3: Conocimiento de la labor.	Y1.3: Habilidades técnicas y conocimiento (Número de títulos y cursos o prueba de evaluación)		10,11,12,13,14	

<p>desempeño excelente facilita el éxito de la organización, mientras que uno mediocre no agrega valor. El desempeño de los individuos, los grupos y la organización tienen una enorme influencia en el comportamiento organizacional.</p>	<p>Y4: Resolución de problemas.</p>	<p>Y1.4: Habilidades para superar obstáculos (Número de obstáculos superados)</p>	<p>15,16,17,18,19</p>	
	<p>Y5: Productividad.</p>	<p>Y1.5: Manejo adecuado de tiempos (Eficiencia)</p>	<p>20,21,22,23,24</p>	
	<p>Y6: Calidad en el Servicio (clientes internos o externos)</p>	<p>Y1.6: Mejoras continuas para las tareas diarias (Número de aportes documentados).</p>	<p>25,26,27,28,29</p>	
	<p>Y7: Trabajo en equipo.</p>	<p>Y1.7: Contribución en proyectos grupales (Número de proyectos en los que ha colaborado)</p>	<p>30,31,32,33,34</p>	
	<p>Y8: Responsabilidad</p>	<p>Y1.8: Cumplimiento en la asistencia y puntualidad (Número de faltas y atrasos a la jornada de trabajo)</p>	<p>35,36,37,38,39</p>	
	<p>Y9: Compromiso e identificación</p>	<p>Y1.9: Cumplimiento de tareas extras asignadas (Número de participaciones en actividades adicionales)</p>	<p>40,41,42,43,44</p>	
	<p>Y10: Disponibilidad para eventualidades</p>	<p>Y1.10: Feriados y horas de descanso sacrificadas a favor de la institución (Horas extras)</p>	<p>45,46,47,48</p>	



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR SAN MARCOS
(Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA)
Facultad de Ciencias Administrativas

Doctorado en Ciencias Administrativas – Unidad de Posgrado

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL
Sonia Palma Carrillo (2004)

Objetivo: Determinar en qué medida el clima laboral influye en el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí-Ecuador.

Marque con una (X), en la escala que corresponda su valoración de la pregunta:

Datos generales:

Nombre del Distrito:

Cargo:

Sexo: M F

Edad: _____

Grupos Ocupacionales: Profesional Técnico Auxiliar

Tiempo de Servicio en el Distrito - Salud: Meses - 2 años 3 - 5 años 6 - 10 años más de 10 años

Condición Laboral: Nombrado Contratado Por servicio profesionales

A continuación encontrará preguntas sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con una (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones.

		Ninguno o Nunca	Poco	Regular o Algo	Mucho	Todo o Siempre
1	Existen oportunidades de progresar en el Distrito.					
2	Se siente comprometido con el éxito del Distrito.					
3	El jefe brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
8	En el Distrito se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
10	Los objetivos de trabajo son retadores.					
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlos.					
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito del Distrito.					
13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR SAN MARCOS
(Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA)
Facultad de Ciencias Administrativas

Doctorado en Ciencias Administrativas – Unidad de Posgrado

15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.					
16	Se valora los altos niveles de desempeño.					
17	Los trabajadores están comprometidos con el Distrito.					
18	Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo.					
19	Existen suficientes canales de comunicación.					
20	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21	Los jefes de áreas expresan reconocimiento por los logros.					
22	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26	Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.					
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29	En el Distrito, se afrontan y superan los obstáculos.					
30	Existe una buena administración de los recursos.					
31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34	El Distrito fomenta y promueve la comunicación.					
35	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
36	El Distrito promueve el desarrollo del personal.					
37	Los productos y/o servicios del Distrito, son motivo de orgullo del personal.					
38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
40	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión del Distrito.					
41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42	Hay clara definición de visión, misión y valores en el Distrito.					
43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
45	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.					
46	Se reconoce los logros en el trabajo.					
47	El Distrito es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48	Existe un trato justo en el Distrito.					
49	Se conocen los avances en otras áreas del Distrito.					
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR SAN MARCOS
(Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA)
Facultad de Ciencias Administrativas

Doctorado en Ciencias Administrativas – Unidad de Posgrado

CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

Aldo Arce Cappelletti (2016)

Marque con una (X), en la escala que corresponda su valoración de la pregunta, tomando en cuenta que:

1	2	3	4	5	6
Nunca	Casi nunca	A veces no	A veces si	Casi siempre	Siempre

N°	AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	1	2	3	4	5	6
1	Cumplo compromisos pactados						
2	Trabajo bien en grupo						
3	Manejo situaciones cambiantes e imprevistas						
4	Me mantengo estable bajo presión						
5	Cumplo con las normas establecidas por la empresa						
6	Escucho abiertamente y con buena disposición						
7	Busco aclarar instrucciones o términos que no conozco antes de actuar						
8	Trato de comunicarme con claridad para ser entendido						
9	Utilizo términos apropiados al dirigirme a mis superiores o clientes						
10	Comprendo bien las instrucciones para cumplir con mis tareas y responsabilidades						
11	Tengo las habilidades técnicas y el conocimiento necesario en mi puesto						
12	Promuevo el cumplimiento de las directivas						
13	A veces propongo mejoras en el área en base a mis conocimientos						
14	Tengo interés en aprender más sobre mi labor						
15	Tomo previsiones frente a los problemas						
16	Defino los problemas, identificando las causas						
17	Supero obstáculos de forma efectiva siguiendo los lineamientos de la empresa						
18	Siempre encuentro soluciones alternativas a los problemas						
19	Soy capaz de elegir una alternativa de solución para implementarla						
20	Me preocupo por proponer y ejecutar ideas creativas para mejorar el trabajo						
21	Establezco un orden de prioridad para mis actividades						
22	Desarrollo procedimientos previstos en mi trabajo						
23	Manejo adecuadamente mis tiempos para cumplir con mi trabajo						
24	Manejo apropiadamente la información que me dan mis jefes						
25	Identifico claramente a nuestros clientes						
26	Conozco y me anticipo a las necesidades y expectativas de los clientes						
27	Al interactuar procuro demostrar con gestos y tono de voz adecuado mi manera de ser						
28	Cumplo los estándares de imagen personal						
29	Sugiero o hago mejoras continuamente						
30	Contribuyo a los proyectos grupales						
31	Ayudo a prevenir y resolver conflictos						
32	Trabajo efectivamente con otras áreas						



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR SAN MARCOS
 (Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA)
 Facultad de Ciencias Administrativas

Doctorado en Ciencias Administrativas – Unidad de Posgrado

33	Promuevo el respeto mutuo entre mis compañeros de trabajo.						
34	Colaboro y comparto mis conocimientos e información con mis compañeros						
35	Cumplo y hago cumplir las normas pertinentes de la empresa						
36	Cumplo con la asistencia y la puntualidad exigidos						
37	Asumo voluntariamente responsabilidades adicionales cuando es necesario						
38	Asumo de manera objetiva las correcciones y enmiendo los errores						
39	Realizo las tareas asignadas de forma adecuada y en el tiempo esperado						
40	Procuro ir más allá de las expectativas de mi puesto						
41	Entiendo y asumo como propias las metas y objetivos de la empresa						
42	Practico los valores corporativos de la empresa						
43	Participo voluntariamente en las actividades que organiza la empresa						
44	Ofrezco mi apoyo para eventos y/o actividades que organiza la empresa						
45	Estoy dispuesto a dar un tiempo adicional al exigido para cumplir mis responsabilidades						
46	A veces sacrifico feriados u horas de descanso si las tareas requieren mi participación						
47	A veces he variado mis vacaciones en función de las necesidades del servicio						
48	Soy capaz de adaptar mi horario para cumplir con las exigencias del puesto						