



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

SEDE
ESMERALDAS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Propuesta para mejorar el clima laboral en la “Dirección Provincial del Consejo
de la Judicatura Esmeraldas”

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de Talento Humano

Tesis de grado previo a la obtención del título de Máster en Gestión del Talento
Humano

Autora: Ing. Cecibel Alexandra Herrera Guagua

Asesora: Mgt. Yanina Bazurto Roa

Esmeraldas – Ecuador

Agosto-2022

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento con lo que establece la PUCESE previo la obtención del Título de Magíster en Gestión del Talento Humano.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Título del trabajo: Propuesta para mejorar el clima laboral en la “Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura Esmeraldas”

Autora: Ing. Cecibel Alexandra Herrera Guagua

Mgt. Yanina Bazarro Roa
DIRECTOR DE TESIS

f. _____

Mgt. José Vergara Torres
LECTOR 1

f. _____

Mgt. Alexandra Bautista Segovia
LECTOR 2

f. _____

Mgt. David Puente Holguín
COORDINADOR DE POSGRADO

f. _____

Mgt. Alex Guashpa Gómez
SECRETARIO GENERAL PUCESE

f. _____

Esmeraldas, Ecuador, 2022

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Quien suscribe, Cecibel Alexandra Herrera Guagua, portadora de la cédula de ciudadanía No080259464-8, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del título de MAGISTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi exclusiva responsabilidad legal y académica.

Cecibel Alexandra Herrera Guagua

C.I. 080259464-8

CERTIFICACIÓN

Yo, YANINA BAZURTO ROA, en calidad de Directora de Tesis, CERTIFICO que: la estudiante Cecibel Alexandra Herrera Guagua, ha incorporado las sugerencias al trabajo de investigación titulada PROPUESTA PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN LA “DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA ESMERALDAS”, por lo que autorizo su presentación ante el Tribunal de acuerdo a lo que establece el reglamento de la PUCESE.

Mgt. Yanina Bazurto Roa

DIRECTORA DE TESIS

DEDICATORIA

Esta tesis la dedico principalmente a:

Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

Mi esposo Manuel Iglesias, por su apoyo y ánimo que me brinda día a día para alcanzar nuevas metas, tanto profesional como personal.

Mis pequeños hijos Matteo y Victoria, que han sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder llegar a ser ejemplos para ellos.

Mi madre Ela Victoria Guagua Jama, que desde el cielo me guía y bendice cada momento de mi vida.

Mi tía Nila Guagua, a quien amo como a una madre, por compartir momentos significativos conmigo y por siempre estar dispuesta a escucharme y ayudarme en cualquier momento.

Toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

Cecibel Alexandra Herrera Guagua

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida y a toda mi familia por estar siempre presente.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas, por haberme brindado tantas oportunidades y enriquecerme en conocimiento.

A todos mis profesores de la carrera, quienes con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día como profesional, gracias a cada uno de ustedes por su paciencia, dedicación, apoyo incondicional y amistad.

Finalmente quiero expresar mi agradecimiento a la Mgt. Yanina Basurto, Coordinadora de carrera y tutora de tesis, principal colaboradora durante todo este proceso, quien, con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo

Cecibel Alexandra Herrera Guagua

RESUMEN

La presente investigación se ha realizado con la finalidad de evaluar las condiciones de trabajo en la Dirección Provincial del Consejo de Judicatura de Esmeraldas, y en base a los resultados obtenidos diseñar una propuesta para mejorar el clima laboral. Para lograr este propósito se empleó una metodología de tipo mixto cualitativo y cuantitativo con un alcance explicativo; la técnica que se utilizó fue la encuesta que se realizó a los funcionarios de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura, a través del cuestionario de valoración del clima laboral del Ministerio de Trabajo del Ecuador. Entre los resultados más sobresalientes se determinó que los porcentajes más altos de desacuerdos se encuentran en el componente de entorno de trabajo (5%) lo cual evidencia que la institución debe reforzar en aspectos como la mejora de las herramientas de trabajo, la adecuación de las instalaciones y lograr un equilibrio entre el personal y el trabajo que se realiza dentro de la Dirección Provincial. Como conclusión se estableció elaborar una propuesta de mejora del clima laboral, para lo cual se desarrollaron acciones encaminadas a fortalecer las dimensiones relacionadas con el desarrollo personal y equilibrio persona-trabajo, esto se logrará a través de capacitaciones, entrenamiento y aprendizaje ofrecidos por la institución.

Palabras claves: Clima laboral, liderazgo, compromiso, entorno de trabajo, Consejo de la Judicatura.

ABSTRACT

The present investigation has been carried out with the purpose of evaluating the working conditions in the Provincial Directorate of the Judiciary Council of Esmeraldas, and based on the results obtained, design a proposal to improve the work environment. To achieve this purpose, a mixed qualitative and quantitative methodology was used with an explanatory scope; the technique that was used was the survey that was carried out to the officials of the Council of the Judiciary, through the questionnaire to assess the work environment of the Ministry of Labor of Ecuador. Among the most outstanding results, it was determined that the highest percentages of disagreements are found in the work environment component (5%), which shows that the institution must reinforce aspects such as the improvement of work tools, the adequacy of facilities and achieve a balance between the staff and the work carried out within the Provincial Directorate. As a conclusion, it was established to elaborate a proposal to improve the work environment, for which actions were developed aimed at strengthening the dimensions related to personal development and person-work balance, this will be achieved through training, training and learning offered by the institution.

Keywords: Work environment, leadership, commitment, work environment, Council of the Judiciary.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada	i
Tribunal De Graduación	ii
Declaración de Autenticidad y Responsabilidad	iii
Certificación	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento	vi
Resumen	vii
Abstract.....	vii
INTRODUCCION	1
Presentación del tema de investigación	1
Planteamiento del problema	2
Justificación	3
Objetivos.....	4
Objetivos General.	¡Error! Marcador no definido.
Objetivos Específicos	5
CAPÍTULO I	6
1 Marco Teórico	6
1.1 Fundamentación Teórica – Conceptual	6
1.1.1 Clima Laboral.....	6
1.1.2 Dimensiones para el estudio del clima laboral	7
1.1.3 Elementos del clima organizacional	9
1.1.4 Efectos del clima laboral en la productividad	10
1.1.5 Principales dificultades del clima laboral	11
1.2 Antecedentes (Revisión De Estudios Previos).....	14
1.3 Fundamentación Legal.....	17

CAPÍTULO II	21
2 Metodología	21
2.1 Tipo de estudio	22
2.2 Conceptualización y operacionalización de variable	24
2.3 Población y muestra	26
2.4 Técnicas e instrumentos	27
2.5 Recolección y Análisis de datos	27
CAPÍTULO III	28
3 Resultados	28
3.1 Resultados de Encuestas	29
CAPITULO IV	41
4 Discusión	41
4.1 Propuesta	42
5 CAPITULO V	51
5.1 Conclusiones	51
5.2 Recomendaciones	51
Bibliografía	53
Anexos	57

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Componente de Liderazgo, compromiso y entorno de trabajo	29
Figura 2. Componente de Liderazgo, factores influencia, interacción y Orientación a resultados.	30
Figura 3. Componente compromiso, factores adaptación al cambio, reciprocidad y sentido de pertenencia.....	31
Figura 4. Componente entorno de trabajo, factor condiciones físicas y humanas.	32
Figura 5. Factor influencia, sub factor credibilidad y motivación.	33
Figura 6. Factor interacción, sub factor comunicación y participación.	34
Figura 7. Factor orientación a resultados, sub factores independencia, evaluación, cumplimiento y organización.	35
Figura 8. Factor adaptación al cambio, sub factores apertura al cambio, iniciativa.....	36
Figura 9. Factor reciprocidad, sub factores desarrollo, equidad y reconocimiento.....	37
Figura 10. Factor sentido de pertenencia, sub factores identificación e integración.....	38
Figura 11. Factor condiciones físicas y humanas, sub factores herramienta, instalaciones y equilibrio persona – trabajo.	39
Figura 12. Valoración general de los componentes analizados.....	40

INTRODUCCION

Presentación del tema de investigación

El clima laboral abarca varios aspectos que incluyen desde la forma que tienen los empleados de relacionarse, hasta la satisfacción de las necesidades laborales de los mismos, en otras palabras, el clima laboral es el ambiente constituido por varios factores, en el cual se desarrolla un trabajo dependiendo de la organización, así como la calidad de dicho ambiente, este puede ser más o menos bueno.

En este sentido, el clima en la empresa tiene un gran impacto, en función de los recursos o las condiciones externas o físicas con que cuenta el empleado para desarrollar su trabajo a un mayor o menor rendimiento, al crear un buen clima en la empresa favorece el óptimo desarrollo del trabajo, por tanto, es un aspecto fundamental (Coll, 2020).

En efecto, un buen clima laboral favorece los logros y éxitos de la organización, no obstante, el área de talento humano dentro de la institución no solo se limita a reclutar, a seleccionar personal y evaluar desempeño, sino también, evaluar las condiciones ambientales de la empresa y con los resultados obtenidos sugerir cambios que generen mejoras en el ambiente y el rendimiento de los empleados.

En este sentido, el Consejo de la Judicatura de Esmeraldas es una institución pública, conformada por un total de 275 servidores judiciales, estando en la Dirección Provincial de Esmeraldas en el área administrativa 61 funcionarios conformado por: Dirección Provincial, Secretaria Provincial, Asesoría Jurídica, Talento Humano, Financiero, Planificación, Administrativo (activos fijos, servicios generales y compras públicas), Gestión Procesal, Control Disciplinario, Coactiva, TICS, Comunicación y Estudios Jurimétricos; mientras en su área jurisdiccional 214 funcionarios conformada por jueces, secretarios, ayudantes judiciales, pagadores, citadores, técnicos de ventanilla, mediadores y equipo técnico (médicos, trabajadores sociales y psicólogos).

En este sentido y con la finalidad de mantener un equipo de colaboradores productivos y comprometidos con la misión y visión de esta organización, los directivos de la institución consideraron necesario realizar al personal del Consejo de la Judicatura el análisis del clima organizacional, habiéndolo ejecutado al área administrativa de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas el 10 de mayo de 2021, y así poder buscar estrategias que le permitan mejorar el clima organizacional de la entidad.

Por efecto se pretendió analizar aspectos relacionados con la aceptación de los jefes y su estilo de liderazgo, el cual se debe dar a través de la comunicación, participación, motivación, credibilidad, cumplimiento e independencia, igualmente con el respeto, que permiten que los colaboradores no solo expresen sus ideas e inquietudes, sino que éstas se traduzcan en iniciativas de crecimiento y transformación, también la imparcialidad, percibida en los líderes como compromiso con la equidad, integración y la ausencia de favoritismo y por último las condiciones físicas y humanas en el entorno de trabajo que cuenten con buenas instalaciones e infraestructuras y contar con las herramientas de trabajo, lo que conduce a mejorar la calidad de vida personal y a crear condiciones que favorezcan un alto desempeño y una alta satisfacción en el lugar que está laborando, con el fin de incrementar el nivel de productividad y calidad de servicios a la ciudadanía.

Con este estudio se busca que una vez analizado el clima laboral se pretende proponer mejoras en esta Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura Esmeraldas, como entidad pública que brinda servicios públicos a los ciudadanos, conozca si su personal se siente lo suficientemente motivado para realizar sus actividades con eficacia y eficiencia comprometido con la misión y visión de esta organización.

Planteamiento del problema

En la actualidad la nueva administración ha detectado malestar o inconvenientes relacionado con el personal y los jefes inmediatos de las áreas, reflejando un inadecuado manejo de liderazgo y compromiso, falta de motivación en las actividades que desempeña para dar cumplimientos

con sus objetivos, asignar tareas que no les corresponden, cambios de puesto solo por la necesidad institucional y colaboradores que no les permiten que expresen sus ideas e inquietudes, además de su entorno de trabajo no están en buenas condiciones físicas y humanas.

En este sentido, y con la finalidad de garantizar los servicios de justicia en los órganos que forman parte de la Función Judicial y el propósito de mantener un equipo de colaboradores productivos y comprometidos con la misión y visión de esta organización, se visibilizó la necesidad de aplicar un instrumento que revele las necesidades que no han sido atendidas

Sin embargo, el análisis de los índices de clima laboral, no son suficientes para ejecutar o tomar medidas correctivas, por lo tanto, la tesis pretende desarrollar el planteamiento de una propuesta para mejorar el clima laboral en esta institución

Lo que se pretende analizar la percepción del personal del Consejo de la Judicatura Esmeraldas sobre el ambiente laboral donde los colaboradores se sienten a gusto en lo que hacen y demuestran sentirse orgulloso de pertenecer a esta institución y brindar calidad de servicio a la ciudadanía.

Por ende ¿Cuál es la propuesta que permitirá mejorar el clima laboral en el Consejo de la Judicatura de Esmeraldas?

Justificación

El presente trabajo está orientado a proponer mejoras para el clima laboral de la institución, para poder visualizar cuales son los puntos críticos que se deben atender y de esta manera proponer recomendaciones que mejore a la institución para alcanzar un mejor ambiente laboral y calidad en el servicio a la ciudadanía.

La importancia del presente trabajo de investigación radica en que, al finalizar la propuesta para mejoras del clima laboral de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas, los directivos de la institución podrán aplicar los correctivos necesarios a través del plan de

acción que se elaborará a fin de mejorar el clima laboral de los funcionarios, el cual hará énfasis en aquellos indicadores que requieran ser tratados para lograr mejorar el desempeño laboral garantizando la satisfacción de los requerimientos ambientales y las condiciones de trabajo de los empleados.

Con esta propuesta de mejora se considera que se podrían incrementar los niveles de motivación y compromiso de los funcionarios, aunque la productividad es un tema que no se puede garantizar, ya que manteniendo a los miembros motivados e instruidos se podrán fortalecer los comportamientos de manera positiva y a su vez coadyuvar a conseguir resultados favorables para la entidad.

El presente trabajo de investigación será presentado a la Unidad administrativa de Talento Humano de la Dirección Provincial de Esmeraldas del Consejo de la Judicatura, con el fin de mejorar el ambiente laboral, y así alcanzar en cada uno de sus servidores el compromiso y producción en el desempeño de sus funciones, considerando siempre que el talento humano es el primordial motor de energía y éxito de toda organización.

El desarrollo del presente trabajo se realiza con la finalidad de abrir un nuevo tema de investigación para los futuros maestrantes o para que la institución lo tome como una línea base y se pueda generar más investigaciones.

Objetivos

Objetivo General

Proponer un plan de mejora del clima laboral para la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas.

Objetivos Específicos

- Identificar las dimensiones evaluadas del clima laboral en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura Esmeraldas
- Evidenciar la zona crítica del clima organizacional en la institución.
- Desarrollar la propuesta de mejora del clima laboral en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura Esmeraldas.

CAPÍTULO I

Marco Teórico

1.1 Fundamentación Teórica – Conceptual

El clima organizacional nace de la idea de que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese ambiente.

Por lo tanto, a continuación, se presenta diversos conceptos y elementos del clima laboral u organizacional.

1.1.1 Clima Laboral

El concepto del clima laboral ha sido considerablemente debatido por varios autores que lo han definido como:

De acuerdo para García (2009) el clima organizacional representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se ha formado de ella en términos de variables o factores como autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, apertura, entre otras.

Es posible rescatar que en una organización pueden existir diferentes “percepción” que se refiere al proceso por el cual los individuos a través de los sentidos reciben, organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente de trabajo, donde los trabajadores y directivos forman la organización a la que pertenecen inciden directamente en el desempeño de la misma.

Según Amish y Singh (2016) el “clima organizacional intenta identificar el entorno que afecta al comportamiento de los empleados; se trata de darle sentido a su entorno, por parte de los empleados.”

Sin embargo, Singh nos indica de qué manera el entorno puede afectar el comportamiento del colaborador, que ese entorno se debe dar otro giro en el cual el empleado se sienta a gusto compartir con otros.

La doctora Martínez (2014) manifiesta que “el clima laboral está determinado por el conjunto de factores vinculados a la calidad de vida dentro de una organización. Constituye una percepción, y como tal adquiere valor de realidad en las organizaciones.”

Analizando lo mencionado por Martínez (2014), puedo afirmar que el clima laboral u organizacional no es un factor externo e independiente del propio individuo, y por el que este simplemente se ve afectado, sino que en el interior de cada uno de los miembros de la empresa existe, es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos que se producen en la organización: estructura, motivación, compromiso, liderazgo, políticas, toma de decisiones, siendo el propio individuo agente principal en la constitución de dicho clima de modo individual.

Según García (2009) define al clima organizacional que se compone de un gran número de factores, tanto físicos como emocionales, que inciden en el comportamiento y desempeño de los integrantes del equipo de trabajo

La percepción del ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, del trato que un jefe puede tener con sus subordinados, de la relación entre el personal de la empresa, e incluso de la relación con los usuarios. Todos estos elementos van conformando lo que denominamos clima organizacional o clima laboral.

1.1.2 Dimensiones para el estudio del clima laboral

Las variables para estudiar se agrupan en 7 dimensiones: liderazgo, credibilidad, motivación, participación, compromiso y entorno de trabajo.

Liderazgo: Implica el modo de influenciar y dirigir a las personas para lograr objetivos particulares dentro de un tiempo determinado. Los líderes deben utilizar sus capacidades y habilidades para motivar a la gente al trabajo en conjunto. Según Gilmer y Forehand (1964), citado por Chiang, Martín y Núñez (2010, p.58), esta dimensión se refiere a las características del comportamiento del directivo, así como su manera de influenciar, motivar y permitir la participación de los empleados.

Credibilidad: Es un factor que hace que los empleados se involucren tanto con su trabajo como con los objetivos y los valores de la empresa, dentro de este componente se estudia los subfactores como adaptación al cambio, reciprocidad y sentido de pertenencia.

Motivación: Se refiere a un estado o condición que activa el comportamiento y desarrolla el deseo de querer hacer las cosas correctamente, orientándolo hacia los objetivos. Para Pritchard y Karasick (1973), citado por Brunet (2002, p.48), esta dimensión se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.

Participación: Condiciona en gran medida nuestra capacidad de trabajo, de eficiencia y productividad, ya que necesitamos profesionalmente hablando, comodidad, concentración, tranquilidad y sentirnos a gusto, sentirnos parte de ese entorno y que podemos gozar de la dedicación que nuestro trabajo requiere.

Compromiso: Es el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella. Por tanto, involucramiento en el trabajo significa identificarse y comprometerse con un trabajo específico, en tanto que el compromiso organizacional es la identificación del individuo con la organización que lo emplea (Robbins y Deras 2009, p. 79).

Entorno de trabajo: La actividad laboral está sujeta a variables muy diversas y el conjunto de todas ellas forman las condiciones de trabajo. Por condiciones de trabajo se entiende el estado del ambiente de trabajo relacionado con la seguridad e higiene. Además del salario, la seguridad y la salud, hay otras condiciones que igualmente influyen en la manera de realizar un trabajo, el horario es una de ellas. Existen varias modalidades, pues la empresa necesita cubrir un horario

productivo y, paralelamente, los trabajadores tienen que compatibilizar su actividad y su tiempo libre (García, 2009).

1.1.3 Elementos del clima organizacional

Por efecto, el clima laboral consiste en el medio ambiente de la empresa y depende de varios factores importantes que suceden en la propia empresa, que pueden ser internos o externos. Cada uno de estos factores puede influir en un mal o buen clima organizacional y la suma de todos ellos será la que lleve a un mejor funcionamiento de la empresa o unas mayores necesidades dentro de la empresa. Algunos de los factores que influyen en el clima laboral según Cortés (2009) son:

- Los factores subyacentes de la propia cultura organizacional, lo que incluye tanto las creencias, valores como conductas que deben compartir todos los miembros de la empresa.
- Las condiciones de trabajo, los sistemas y las exigencias del propio trabajo
- Las interacciones de las personas con el ambiente de la organización y cómo piensan acerca de la empresa, además de la correcta responsabilidad social corporativa.
- El liderazgo y autoridad de los cargos más altos, jefes y supervisores en el trabajo.
- Los factores psicológicos en que se encuentra la persona que trabaja en la empresa, ya sea sus percepciones, expectativas y motivaciones, y es en este sentido en el que se debe desarrollar la gestión del talento como una forma de llegar a motivar a los trabajadores en base a conseguir lo máximo de cada uno creciendo también sus expectativas laborales.
- Las propias relaciones entre los trabajadores y entre trabajadores y jefes, en lo que es conveniente tener en cuenta un buen plan de comunicación interna tanto entre los propios trabajadores como de la empresa con los trabajadores
- Reconocer el trabajo bien realizado mantiene la motivación, si no se valora lo que como colaborador se aporta a la organización permitimos que la apatía aparezca perjudicando la productividad.

También se debe considerar que cada integrante no se quiere quedar estancado en su posición, necesita vislumbrar perspectivas de crecimiento y mejora. También debe considerarse el crecimiento personal, con acciones como horarios más flexibles que lo hagan sentir que importa también como persona. Así realmente se logrará que el empleado se ponga la “camiseta” de la empresa.

- La comunicación se da en dos vertientes: la corporativa, a través de la que el trabajador está informado y conoce la misión de la empresa, su organización, situación económica y planes futuros; y en el día a día, para conseguir una buena comunicación ascendente, descendente y horizontal con objeto de que el empleado perciba una política de puertas abiertas que le permita: Acudir a cualquier responsable con la máxima confianza para exponerle los problemas que pueda tener o realizar cualquier sugerencia, y además tenga la confianza y seguridad de que lo que exponga va a ser tenido en cuenta.
- Satisfacción en el puesto de trabajo, ya que un altísimo porcentaje de empleados no ocupa el puesto que le correspondería según su preparación y deseo, lo que provoca su desmotivación. A veces el puesto les viene grande porque no tienen la formación adecuada, lo que provoca ansiedad en el trabajador. O, al revés, personas con unos conocimientos y habilidades superiores al puesto que ocupan. Además, existen otros factores no motivadores: puede haber un clima laboral malo, o escasez de retribución, o falta de reconocimiento. También el estrés y enfrentarse a una tarea rutinaria.

1.1.4 Efectos del clima laboral en la productividad

Para Flores (2012), dentro de ese ambiente laboral hay varios elementos que pueden afectar el desempeño y la productividad de un colaborador, estos factores pueden ser técnicos, ambientales o sociales, como, por ejemplo: la iluminación, la temperatura, el ruido, el espacio físico, los muebles, entre otros.

- Iluminación. La iluminación fluorescente causa dolores de cabeza, mientras que una iluminación fuerte o tenue reduce la productividad al disminuir la capacidad de

concentrarse, así como el estado de ánimo. Mezclar luz natural con artificial es parte de la solución.

- Temperatura. Cuando un lugar es demasiado frío o caliente puede distraer a los trabajadores. Hay que encontrar un punto medio.
- Ruido. El ruido excesivo impide maximizar la productividad de las personas.
- Espacio físico. Un espacio pequeño y lleno de cosas puede resultar incómodo, además de que puede generar condiciones laborales inseguras. Realizar limpieza y archivo periódicamente puede ayudar en este punto.
- Muebles. Deben ser cómodos y estar separados, porque una silla incómoda puede ocasionar fuertes dolores o lesiones y si están muy juntos pueden ocasionar golpes accidentales. Buscar los adecuados para el espacio de trabajo es lo ideal (p. 24-26).

Sin embargo, para conseguir un buen ambiente laboral positivo y productivo, según Pilligua y Arteaga (2019), se debe tener en cuenta las siguientes sugerencias:

- 1.- Un entorno adecuado, que sea amplio y limpio.
- 2.- Flexibilidad de horario. Trabajar desde casa o por objetivos motiva a personal.
- 3.- Optimizar la comunicación entre los distintos niveles de la organización.
- 4.- Motivar al equipo a través del reconocimiento de sus resultados y valorar su esfuerzo al alcanzar sus metas.
- 5.- Realizar actividades no laborales fuera del horario de trabajo para afianzar la relación entre compañeros.
- 6.- Tener sus propias tradiciones, como festejar los cumpleaños, organizar cenas informales en Navidad o fechas conmemorativas, entre otros.

Se debe tener presente que cada organización debe apoyar a sus empleados, familias y entorno para crear y mantener un ambiente laboral positivo que minimice los riesgos de salud, incremente la eficacia de cada persona y beneficie sus resultados.

1.1.5 Principales dificultades del clima laboral

Las principales razones por la que se crean un mal clima laboral:

- **Falta de definición y concreción en los distintos puestos de la empresa**

Muchas empresas no marcan objetivos concretos a sus empleados, es decir, el equipo no tiene bien definidas las funciones y tareas que cada uno tiene que desarrollar en su puesto. Por lo que se dan problemas ineficiencia, falta de solvencia a la hora de resolver asuntos o finalizar a tiempo ciertas tareas. Tampoco suelen tener claros los protocolos que deben seguir. Causa de ello son muchas las veces que los profesionales desconocen el organigrama y sus responsabilidades dentro de la empresa. Ante este desconocimiento, se termina trabajando mediante órdenes, sin conocer el sentido de éstas, la finalidad y la importancia que tienen en el proceso de trabajo y en el resultado final (Esparragoza, Sánchez y Martínez, 2013).

Todo esto crea incertidumbre, malestar y repeticiones funcionales que acaban mermando en bienestar individual y la convivencia colectiva

- **Problemas de comunicación**

No establecer de forma clara los canales de comunicación interna ascendentes, descendentes y horizontales. Hablar sin claridad y no mantener informado a todos los empleados de los objetivos de la empresa, así como los pasos fundamentales que se den dentro de ella (González, 2020).

No mantener la transparencia en lo que respecta a las condiciones laborales traen asociados inevitablemente incertidumbre, males entendidos y sobre todo la aparición de rumores dentro de la organización que se terminan extendiendo y dando lugar a un ambiente laboral negativo que afecta directamente a la productividad.

La comunicación es fundamental a la hora de conseguir que el equipo se oriente en la misma dirección, hacia los mismos objetivos, evitando así confusiones

- **Estilo de liderazgo**

Un liderazgo autoritario o simplemente la ausencia de líderes afectan de igual forma, es decir negativamente al clima de la empresa, cuando un empleado no tiene una dirección establecida y que le indique el camino tiende a relajarse, evadir responsabilidades y finalmente desmotivarse (Coll, 2020).

La existencia de un líder que motive y establezca los objetivos del equipo, se encargue de unir al equipo, valore, comunique y se orienten hacia los mismos resultados es más que necesario. Es una parte imprescindible para la empresa y los empleados.

Los principales indicadores según Pilligua y Arteaga (2019), de que su empresa sufre problemas de clima laboral son:

- Desmotivación de los empleados
- Actitudes tanto personales como profesionales extrañas y negativas.
- Alta rotación de empleados.
- Impuntualidad o absentismo.
- Baja productividad y elevado número de errores en el trabajo.
- Faltas graves reiteradas
- Renuncias del personal.

Uno de los mayores problemas del clima laboral es que se produce una “desvinculación” con la identificación de marca o de empresa a la que se pertenece. Deja de creer en ella, en sus valores y por supuesto, en la posibilidad de seguir, ya que se comienzan a plantear otras opciones externas que pueden compensar más que en la que perteneces, en la que quizá no cobras mal o no tienes mal horario pero el ambiente “te está martirizando”. Esto está muy relacionado con la felicidad laboral, y si esta no existe, es necesario identificar el problema y solventarlo (Jiménez y Jiménez, 2016).

Trabajar en un mal ambiente laboral no es beneficioso para nadie (desde el empresario/a o gerente hasta el empleado contratado en los últimos días, para el proveedor ni para el cliente) ni para nada (para la empresa en sí, sus resultados y su supervivencia).

1.2 Antecedentes (Revisión De Estudios Previos)

A continuación, se presentan investigaciones en empresas o instituciones que son de similar, que ayudarán a desarrollar de manera más clara y eficiente la tesis.

De acuerdo a Rodríguez (2015), presenta su tesis titulada “Propuesta de Mejora el Clima Laboral y Cultura Organizacional en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social”, por la Universidad ESPE, donde su objetivo fue investigar el clima laboral y la cultura organizacional en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social (MCDS), para generar una propuesta de mejora que beneficie a las y los servidores públicos, aplicando para la presente investigación una metodología mixta donde se integró lo cuantitativo a través de la construcción y aplicación de encuestas, y lo cualitativo con el análisis descriptivos de entrevistas estructuradas, más la observación directa con la finalidad de recabar de mejor manera la información. En este sentido en esta investigación fueron consideradas dos variables importantes: Clima Laboral y la Cultura Organizacional, cuyos elementos fueron evaluados y analizados. Como resultado se obtuvo que un 57% de los servidores consideran que la institución si cuenta con un ambiente laboral positivo, a diferencia de un 13% que tiene una apreciación contraria, de igual manera en cuanto a las posibilidades de desarrollo un 38% consideran que la institución no le ofrece oportunidades de desarrollo, mientras que un 31% opina todo lo contrario.

Alvarado, Hurtado y Yavár (2013), realizaron un estudio titulado “Análisis del clima laboral en el área administrativa de la Facultad de Ciencias Administrativas en la Universidad de Guayaquil”, en el presente trabajo se estableció como objetivo analizar la influencia que tiene el clima laboral en el rendimiento de los trabajadores en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil, con la finalidad de conocer los factores que pudieran estar afectando a la organización en el desenvolvimiento cotidiano del recurso humano que labora dentro de esta prestigiosa institución y así poder ofrecer posibles soluciones que corrijan las situaciones poco favorables. Para alcanzar el objetivo establecido se empleó una metodología

descriptiva y experimental, como instrumento se aplicó una encuesta al personal administrativo de la universidad de Guayaquil, como resultado se obtuvo que el 32% de la población encuestada indicó que el clima organizacional del trabajo es regular, lo que se corrobora porque también afirman en un 27% que las relaciones interpersonales son inadecuadas, al igual que un 22% considera que el lugar de trabajo es reducido y desordenado. En conclusión, se percibe que el clima laboral dentro de la institución no es adecuado, aunque este no es tangible.

Maridueña (2016) en su trabajo de investigación titulada “Propuesta para mejorar el clima laboral en el departamento de devolución de IVA del SRI”, el objetivo principal es proporcionar un plan de mejora del clima laboral para el área de recaudación de impuestos. Se empleó una investigación de tipo explicativa lo cual permitió identificar las causas y efectos de la problemática planteada y encontrar posibles soluciones, para ello se utilizó el método CoPsoQ-istas21 versión 2, que es un instrumento de referencia en la disciplina de Psicología Laboral a nivel internacional. Es un método de evaluación orientado a la prevención: identifica los riesgos al menor nivel de complejidad posible, representada en veinte dimensiones, localiza y valora la exposición y facilita el diseño de medidas preventivas. Como resultado se obtuvo que las dimensiones que presentan mayor problema son carga y ritmo de trabajo con un 95% y control del rol con un 88% lo que evidencia que debe intervenir en acciones que permitan disminuir el porcentaje de afectación en estas dos dimensiones. Finalmente se propone un plan de mejoras en riesgos psicosociales del área objeto de estudio, para lo cual se establece como prioridad examinar la situación actual de los horarios laborales, mejorar los mecanismos y vías de comunicación entre los trabajadores, revisar la carga laboral que debe estar de acuerdo al perfil de contratación, entre otros aspectos.

Otro estudio de características similares es el presentado por Pastor (2018), el cual titula “Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos de Lima”, presenta como objetivo determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores del área administrativa. La metodología de investigación fue de tipo prospectivo, transversal y correlacional, se empleó un diseño no experimental a través del uso de la técnica de la encuesta

mediante la aplicación de un cuestionario de percepción de clima organizacional. Como resultado se obtuvo que el 74% de los encuestados consideran que el clima organizacional de la empresa es regular, así mismo un 36% afirman que existe dentro de la institución un regular desarrollo personal y profesional en la empresa, al igual que un 37% del personal que considera que también es regular el apoyo a las tareas y funcionamiento. En cuanto al desempeño laboral el 61% de los profesionales encuestados indican que el nivel es bajo. Como conclusión se destaca que si existe relación directa entre el desempeño laboral y el clima organizacional de los trabajadores.

El estudio titulado Clima laboral y su relación con el desempeño de los servidores civiles del Hospital Luis Heysen Inchaustegi-Essalud, Lambayeque- Perú 2019, realizado por Ruiz (2021), presenta como objetivo determinar la relación existente entre el clima laboral y el desempeño de los servidores civiles. La investigación se caracterizó por ser de tipo descriptivo con un diseño no experimental cuantitativa, como instrumento se aplicó una encuesta al personal que labora en el Hospital objeto de estudio, a través del test de clima laboral CL-RG. Como resultado se obtuvo que el 70% del personal que labora en el Hospital Heysen se encuentra satisfecho tanto del ambiente físico como del entorno psicosocial, trato con los jefes y compañeros de trabajo, así como también de los procesos del entorno organizacional. En cuanto a las condiciones físicas y elementos materiales adecuados que ofrece la organización, el 62% del personal consideran que el nivel es medio es decir que si tienen las facilidades para realizar el trabajo diario de manera satisfactoria. Como conclusión se determinó que el clima laboral en el Hospital Heysen es aceptable puesto que el 70% de los encuestados percibe que es favorable, el 5.1% muy favorable; el 25% consideran que es un nivel medio mientras que la percepción desfavorable y muy desfavorable es cero.

El estudio de Contreras (2015), titulado “Propuesta de mejora del clima laboral en una institución educativa superior”, el estudio fue de tipo descriptivo, se empleó la técnica de la encuesta a través del cuestionario Clima – E, a una población conformada por 649 personas. Como resultado se obtuvo que la principal fortaleza identifica fueron los factores de organización con 85 puntos, y la percepción de la institución con 82 puntos, Sin embargo, se

identificaron área que requieren atención como es la capacitación con 77 puntos y condiciones con 73 puntos. En cuanto al factor de relaciones y trabajo en equipo los encuestados afirman que es muy positivo, esto significa que existe cooperación y que además se trabaja en un ambiente libre de rivalidades. Como conclusión se destaca que en la calificación general del clima con respecto a las posibilidades de progreso dentro de la institución, los solteros afirman que para progresar deben buscar opciones laborales externas por cuanto la empresa no posee un programa de promoción interna y que además no se fomenta por parte de los directivos o jefes la participación en programas de capacitación y además no se cuenta con un programa de reconocimiento del buen desempeño de sus funciones.

La autora Vera (2016), realizó un estudio de características similares, titulado “Diseño de un plan estratégico para mejorar el clima laboral de los servidores públicos de la Secretaría Nacional de Gestión de la Política en la ciudad de Quito” el cual plantea como objetivo diseñar un plan estratégico a través de la aplicación de herramientas de capacitación e información, para mejorar el clima laboral de los trabajadores. La metodología fue de carácter descriptivo, se utilizó la técnica de la encuesta, entrevista y la observación. Como resultado se obtuvo que el 80% de los funcionarios encuestados no se sienten cómodos en sus puestos de trabajo. En cuanto a la limpieza, iluminación, ventilación y temperatura ambiental el 79% de los encuestados afirmaron que las condiciones antes indicadas no son adecuadas para el desempeño de sus funciones, también un porcentaje del 71% afirma estar inconforme con las condiciones ergonómicas del mobiliario que utilizan en su lugar de trabajo.

1.3 Fundamentación Legal

Toda entidad pública al igual que el personal que labora en ellas se debe regir a las normas constitucionales, legales y resoluciones, acuerdos o disposiciones internas que se emitan por la autoridad competente con el propósito de regular la gestión y dirigir al personal. Teniendo en cuenta lo antes expuesto se ha considera las siguientes leyes y normativas:

- **Constitución de la República del Ecuador**

En la presente ley en el apartado Derechos del Buen Vivir en la sección octava se encuentra los artículos relacionados con el trabajo y seguridad social, específicamente el artículo 33 indica que “el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía”. En base a lo expuesto, el Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

En el artículo 34 de la misma sección se expresa así mismo que “el derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado”. En efecto, la seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas (Constitución del Ecuador, 2008, p. 19).

De igual forma, en la sección tercera de la Constitución se expresan las formas de trabajo y su retribución; en el artículo 326, al respecto se indica que el derecho al trabajo se fundamenta en 16 principios, los cuales se han tomado en consideración para la presente investigación los siguientes:

- Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
- A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
- Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar (Constitución del Ecuador, 2008, p. 150).

De igual manera el artículo 328, en cuanto a la remuneración expresa que será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos.

- **Código de trabajo**

Otra normativa que se relaciona con el tema de investigación es el Código de Trabajo (2012), sobre todo el capítulo que trata las Obligaciones del empleador y del trabajo. En el artículo 42, se manifiesta 36 obligaciones que el empleador debe considerar y cumplir con sus trabajadores, una de ellas es el considerar instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad.

Además, debe proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado (Código de trabajo, 2012, p. 20-21).

- **Ley Orgánica del Servidor Público**

La presente ley en cuanto al Régimen Interno de Administración Del Talento Humano, específicamente del traslado, traspaso y cambio administrativo en el Artículo 35 manifiesta que “los traslados de un puesto a otro podrán ser acordados por la autoridad nominadora, siempre y cuando se consideren los siguientes aspectos como: a) Ambos puestos tengan igual remuneración; y, b) La candidata o el candidato al traslado cumpla los requerimientos para el puesto al cual va a ser trasladado.

De igual manera en la Ley Orgánica del Servidor Público (2016), en su artículo 1 numeral 3 señala que: “El Ministerio de Trabajo emitirá las normas técnicas de desarrollo organizacional y talento humano para el mejoramiento de la eficiencia de las instituciones”

- **Acuerdos Ministeriales del Ministerio de Trabajo**

De igual manera el Ministerio de Trabajo ha creado algunos acuerdos como reformas al estatuto que se han efectuado con el propósito de mejorar las condiciones laborales de los trabajadores, a continuación, se indican los siguientes:

Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2017-0052 de 28 de marzo de 2017, dentro de las atribuciones establecidas para la Dirección de Gestión del Cambio y Cultura Organizacional se menciona lo siguiente:

Coordinar con las unidades administrativas competentes de las entidades, la implementación de políticas, lineamientos metodológicos y herramientas necesarias para gestionar acciones enfocadas a la gestión del cambio, clima, cultura organizacional y desarrollo de la gestión del talento humano (p. 2).

Mediante Acuerdo Ministerial No. MDT-2018-0138 de fecha 5 de julio de 2018, se emite la Norma Técnica para medición de clima laboral y cultura organizacional del servicio público, en el art. 32 apartado 4 dispone que: “la Matriz de Planes de Mejora propuesta por cada entidad, será objeto de seguimiento por parte de la Dirección de Gestión del Cambio y Cultura Organizacional del Ministerio del Trabajo, de acuerdo a la planificación establecida para el efecto”.

- **Código Orgánico de la Función Judicial**

El presente código en su artículo 86 indica a cerca de la formación y capacitación de los servidores y servidoras de la función judicial, al respecto indica que deberán participar en programas de formación y capacitación continúa a través de cursos generales y especiales. Los que aprobaren los cursos serán valorados con un puntaje para los concursos de oposición y méritos, o para las promociones de categoría (Código Orgánico de la Función Judicial, 2015).

De igual manera, en el artículo 90 del mismo código se indica que la estabilidad de los servidoras y servidores de la Función Judicial gozarán de estabilidad en sus puestos o cargos.

No podrán ser removidos, suspendidos o destituidos en el ejercicio de sus funciones sino con arreglo a la ley (Código Orgánico de la Función Judicial, 2015).

Conforme en el artículo 91, donde manifiesta la remuneración de las servidoras y los servidores de la Función Judicial será justa y equitativa con relación a sus funciones. Valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia, de acuerdo con las instrucciones, los sistemas de clasificación, valoración de puestos y de remuneraciones que expida la Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público (Código Orgánico de la Función Judicial, 2015).

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

De acuerdo con Cortes (2004), la metodología de investigación provee al investigador de una serie de conceptos, principios y leyes que le permiten encauzar de un modo eficiente y tendiente a la excelencia el proceso de la investigación científica.

Se presentan a continuación los aspectos de la metodología referidos al tipo y diseño de investigación, la población que se tomó en consideración, las técnicas con las que se recolectaron datos y el procesamiento de éstos para dar respuesta a los objetivos planteados al inicio de la investigación.

2.1. Tipo de estudio

En esta investigación se utilizó un estudio de tipo cuali-cuantitativo, en el que se va hacer un análisis de los resultados obtenidos los mismo que se sometieron a un análisis estadístico para facilitar el proceso de análisis e interpretación de datos, donde emplearon un cuestionario de preguntas que fueron aplicados a los colaboradores de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas ejecutándolo desde el 10 de mayo de 2021 hasta 21 de mayo de 2021, a continuación se detalla las actividades que se ejecutaron para obtener los resultados de este clima laboral:

N°	Detalle de actividades	Fecha de inicio	Fecha de Fin
1	Entrega de base de datos	05/04/2021	23/04/2021
2	Revisión de Base de Datos	26/04/2021	30/04/2021
3	Aprobación de base de datos	30/04/2021	30/04/2021
4	Envío de insumos campaña de socialización	30/04/2021	30/04/2021
5	Inicio de campaña de socialización	03/05/2021	07/05/2021
6	Lanzamiento de encuesta	10/05/2021	21/05/2021
7	Cierre de campaña	21/05/2021	21/05/2021
8	Consolidación de información	22/05/2021	30/05/2021
9	Entrega de informes de resultados	31/05/2021	31/05/2021

El alcance del presente estudio fue descriptivo, debido a que permitió reconocer en qué estado se encuentra el clima laboral de los colaboradores y exploratorio ya que facilito la indagación de los aspectos que afectan a los índices de cumplimiento de metas y grados de las necesidades

de los actores internos de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas, que contribuya en el establecimiento de medidas y acciones que mejoren el compromiso y el liderazgo de los trabajadores.

Fue un estudio no experimental, porque no se analizó la variable como se manifiesta en su forma natural, por lo que la misma no está sujeta a manipulaciones ni experimentos.

2.2. Conceptualización y operacionalización de variable

Tabla 1.- Operacionalización de variable “Clima Laboral”

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	
				Factor	Sub-factor
			Liderazgo	Influencia Interacción Orientación a resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Credibilidad • Motivación • Comunicación • Participación • Evaluación • Organización • Cumplimiento • Independencia

Clima laboral	El <i>clima laboral</i> es el ambiente que se respira en el medio en el que los trabajadores llevan a cabo sus distintas labores	<ul style="list-style-type: none"> • Define la introducción del problema • Planteamiento del problema • Marcos teóricos • Metodología • Conclusión • Recomendación 	Compromiso	<p>Sentido de pertenencia</p> <p>Reciprocidad</p> <p>Adaptación al cambio</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Integración • Identificación • Reconocimiento • Desarrollo • Equidad • Apertura al cambio • Iniciativa
			Entorno de Trabajo	Condiciones Físicas y Humanas	<ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones • Herramientas • Equilibrio persona - trabajo

2.3. Población y muestra

La población considerada para el desarrollo del presente trabajo de investigación fue el personal de la Dirección Provincial de Esmeraldas del Consejo de la Judicatura, que está conformado por 61 funcionarios como muestra representativa para desarrollo de las encuestas, las cuales se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 2

Número de funcionarios de la Dirección Provincial

Unidades Administrativa	N° de Funcionarios
Unidad de Talento Humano	6
Unidad Administrativa	20
Unidad de Gestión Procesal	5
Unidad de Control Disciplinario	6
Unidad de Tic's	5
Unidad Financiero	4
Unidad de Comunicación	1
Unidad de Asesoría Jurídica	1
Unidad de Planificación	1
Secretaria Provincial	5
Dirección Provincial	5
Unidad de Jueces de Paz	1
Total, de colaboradores	61

2.4.Técnicas e instrumentos

Revisión documental

La técnica por medio de la cual se recolectaron los datos es la revisión documental, ya que se encuentra realizada la valoración del clima laboral por preguntas donde se han obtenido la información sobre la variable que se presenta en el estudio.

Para la recolección de datos sobre la variable de clima laboral, se tomó en consideración el cuestionario de Koys y Decottis (1991), con 50 preguntas donde 23 preguntas se dirigieron a la variable liderazgo, 18 preguntas para la variable compromiso, 9 preguntas se dirigieron a la variable de entorno de trabajo con alternativas de respuestas tipo escala de Likert donde cada ítem consta de 5 alternativas como: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5); tomando del modelo de Zelada 2008, como se citó en Quispe, 2016, que permitió medir el liderazgo mediante las tres dimensiones descritas.

2.5.Recolección y Análisis de datos

Para el proceso de recolección y análisis de datos se tomaron en consideración los siguientes pasos metodológicos:

Preliminarmente se realizó una visita a las instalaciones del Consejo de la Judicatura del cantón Esmeraldas, para socializar con sus autoridades la realización del proceso investigativo al interior de la institución y establecer parámetros, horarios y condiciones del desarrollo del estudio.

La información recolectada a través de la encuesta aplicada a los funcionarios, se tabularon y representaron en gráficos estadísticos para su fácil comprensión, en base a ello se realizaron los análisis que permitieron establecer las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

El Modelo de Medición de Clima Laboral se sustenta en 3 componentes, 7 factores y 18 sub factores conductuales que miden el comportamiento presentado por los servidores y trabajadores. El éxito de esta herramienta se fundamenta en la confidencialidad, la consistencia y la sostenibilidad entre períodos iguales de medición. Es importante que independiente de las decisiones tomadas por una o varias administraciones esta herramienta se aplique cada año en materia de Clima Laboral y cada dos años en materia de Cultura Organizacional, de manera que los resultados puedan determinar acciones de mejora y acciones preventivas o correctivas para poder apoyar las estrategias de la entidad, tomando mayor importancia por su gestión autosustentable en lo que respecta a presupuesto asignado por el estado.

La herramienta de Clima Laboral y Cultura Organizacional debe exponer principalmente alertas estructurales que se obtienen de la conformación demográfica, en temas de administración, presupuesto y talento humano. De manera que las decisiones que se tomen sean oportunas y ataquen temas integrales en lo que respecta a procesos de mejora continua y calidad.

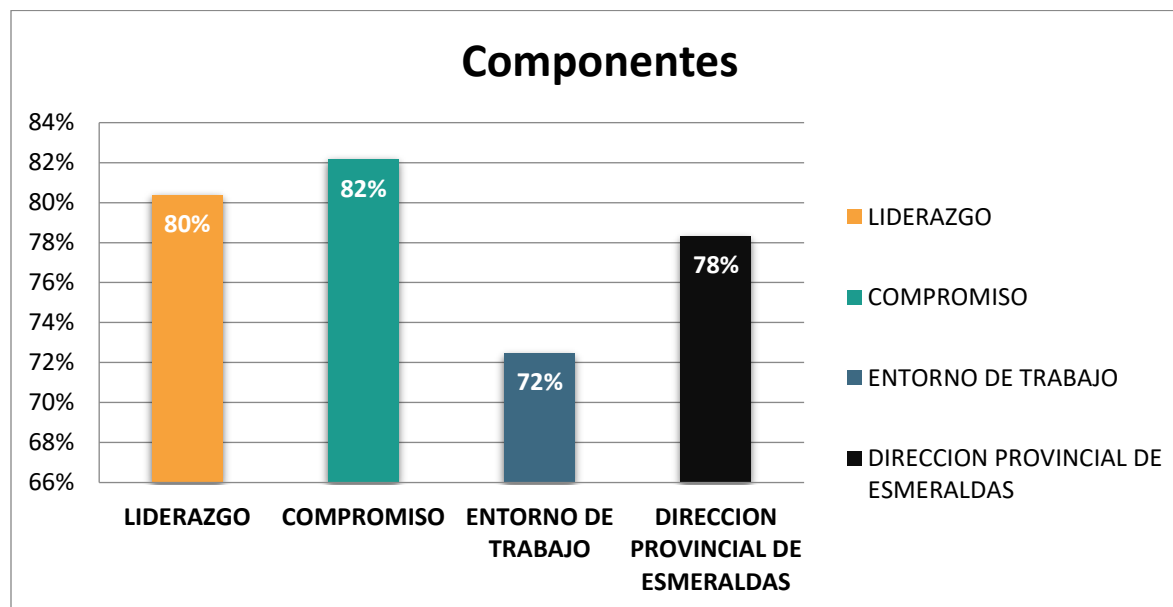
La Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas, fue medida del 03 al 14 de mayo de 2021. La institución alcanzó el porcentaje de participación óptimo que garantiza que los resultados son técnicos, oportunos y de alto nivel de confiabilidad para que se pueda trabajar en actividades de mejora, con un porcentaje de participación de 98%.

Esta herramienta mide la percepción de los colaboradores sobre las decisiones que han tomado en el transcurso de último año y que de ninguna manera tratan de señalar o calificar como buenas o malas las conductas, decisiones o acciones de los líderes, sino a entender los mecanismos que se pueden reforzar e incorporar medidas para poder contribuir a los objetivos y estrategias.

3.1.Resultados de Encuestas

La presente información se ha obtenido de la encuesta aplicada al personal de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de la ciudad de Esmeraldas.

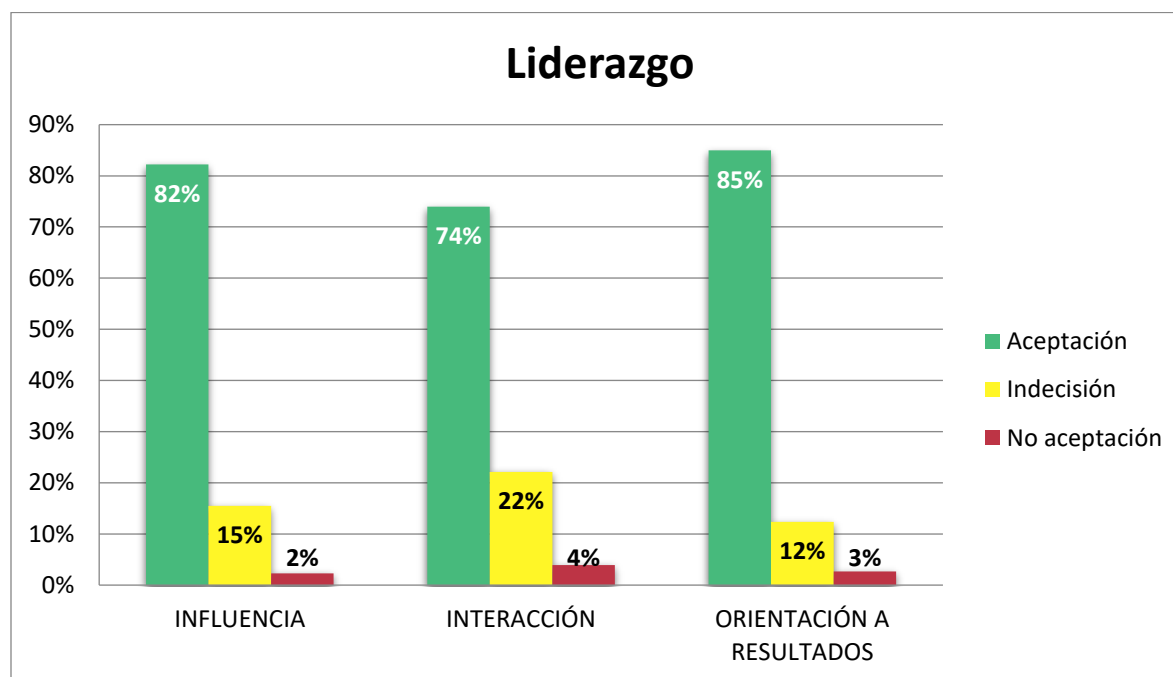
Figura 1. *Componente de Liderazgo, compromiso y entorno de trabajo*



Fuente: funcionarios de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas.

A manera general el personal del Consejo de la Judicatura de la ciudad de Esmeraldas en un 80% considera que el componente de Liderazgo tiene condiciones para la conducción del personal hacia los objetivos institucionales lo que equivale a un nivel muy bueno. En cuanto al componente de compromiso los funcionarios en un 82% manifiestan que se encuentran comprometidos con la institución y lo que ella representa, al igual que con el equipo humano que lo constituye. El componente entorno de trabajo es de 72% lo que equivale a aceptable, y permite percibir que el entorno de trabajo, es decir el ambiente que existe en la institución para el desarrollo de sus actividades es adecuado.

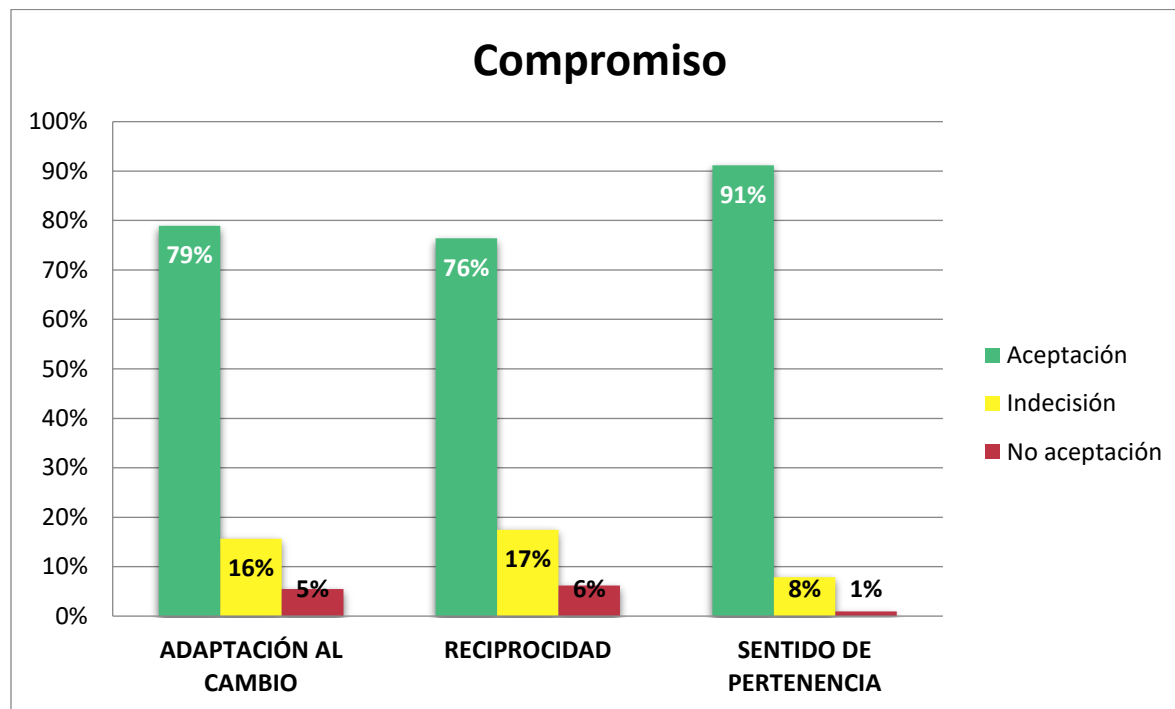
Figura 2. *Componente de Liderazgo, factores influencia, interacción y Orientación a resultados.*



Fuente: funcionarios de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas.

La valoración dada por el personal de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas en cuanto al factor orientación a los resultados es de 85% de aceptación, el puntaje más alto, correspondiente a Muy Bueno. Esto quiere decir que la unidad considera que la forma de administrar los equipos de trabajo por el nivel directivo es muy apropiada para la consecución de los objetivos institucionales. En cuanto al factor con el menor puntaje se encuentra la interacción con 74% de aceptación, es decir correspondiente al nivel de clima laboral aceptable; en este sentido se evidencia que el equipo de trabajo considera que existe apertura en los niveles directivos y que la comunicación entre jefes y subordinados es normal.

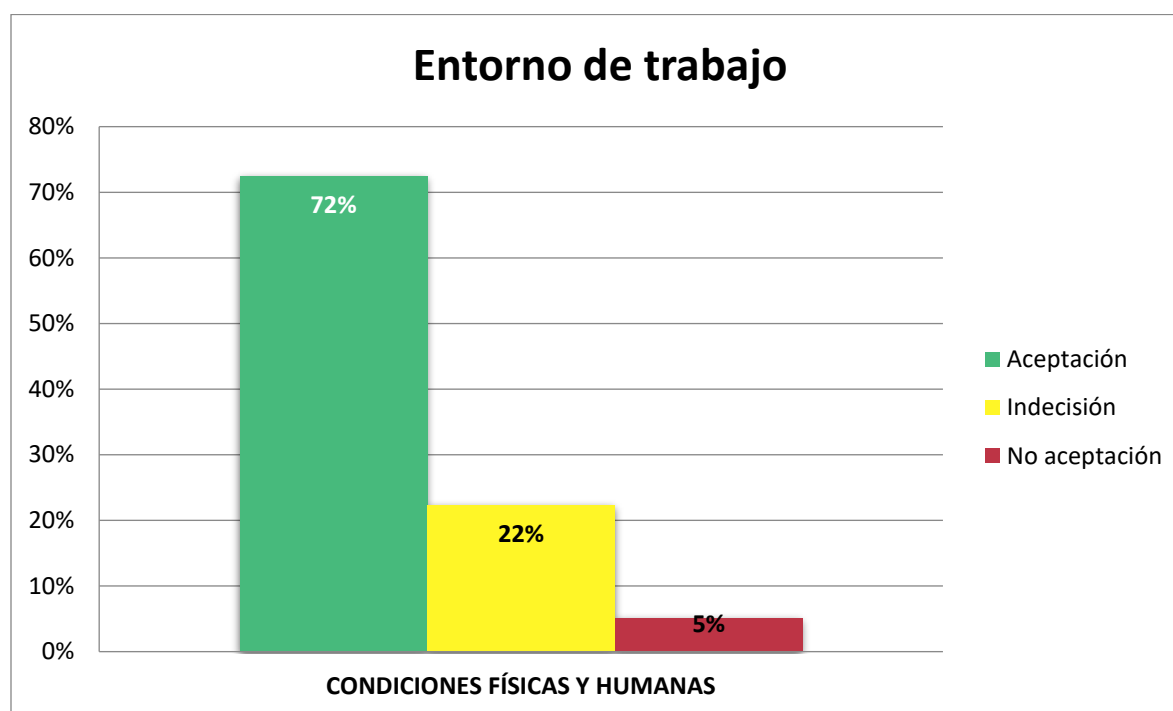
Figura 3. *Componente compromiso, factores adaptación al cambio, reciprocidad y sentido de pertenencia.*



Fuente: funcionarios de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas.

El factor con la valoración más alta del componente compromiso es el sentido de pertenencia del 91%, lo cual dentro de la escala de valoración corresponde a Excelente. La valoración realizada implica un muy alto sentido de pertenencia de los servidores con la institución, con sus valores, con su gestión y con lo que ella representa para la sociedad. En cuanto al factor con menos puntaje se encuentra la reciprocidad en un 76% que corresponde a muy bueno. Esta valoración implica una buena percepción respecto a la correspondencia dada por la institución al trabajo de los servidores.

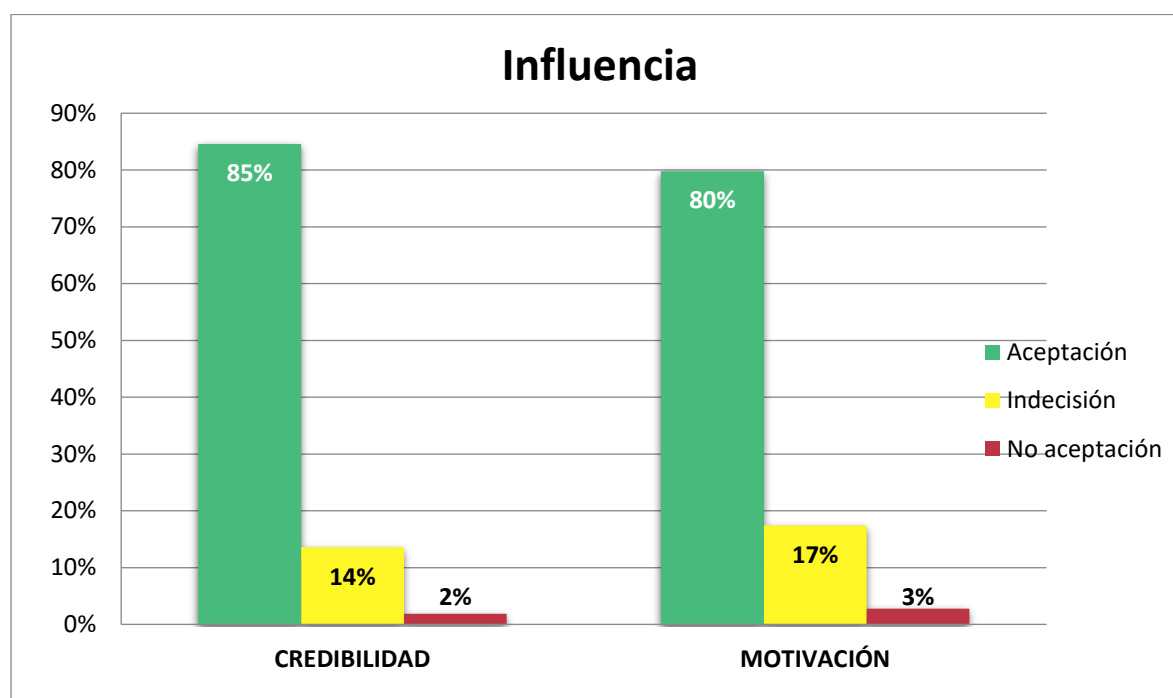
Figura 4. *Componente entorno de trabajo, factor condiciones físicas y humanas.*



Fuente: funcionarios de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas.

El factor condiciones físicas y humanas presenta un porcentaje del 72% de aceptación, el cual equivale a aceptable. La valoración obtenida refleja moderada conformidad de los servidores con las condiciones físicas y el entorno ofrecido por la institución para el desarrollo del trabajo. Es importante indicar que el presente factor analizado es parte del componente entorno de trabajo el cual comprende aspectos materiales y humanos que afectan al ambiente en el que los colaboradores desarrollan su trabajo.

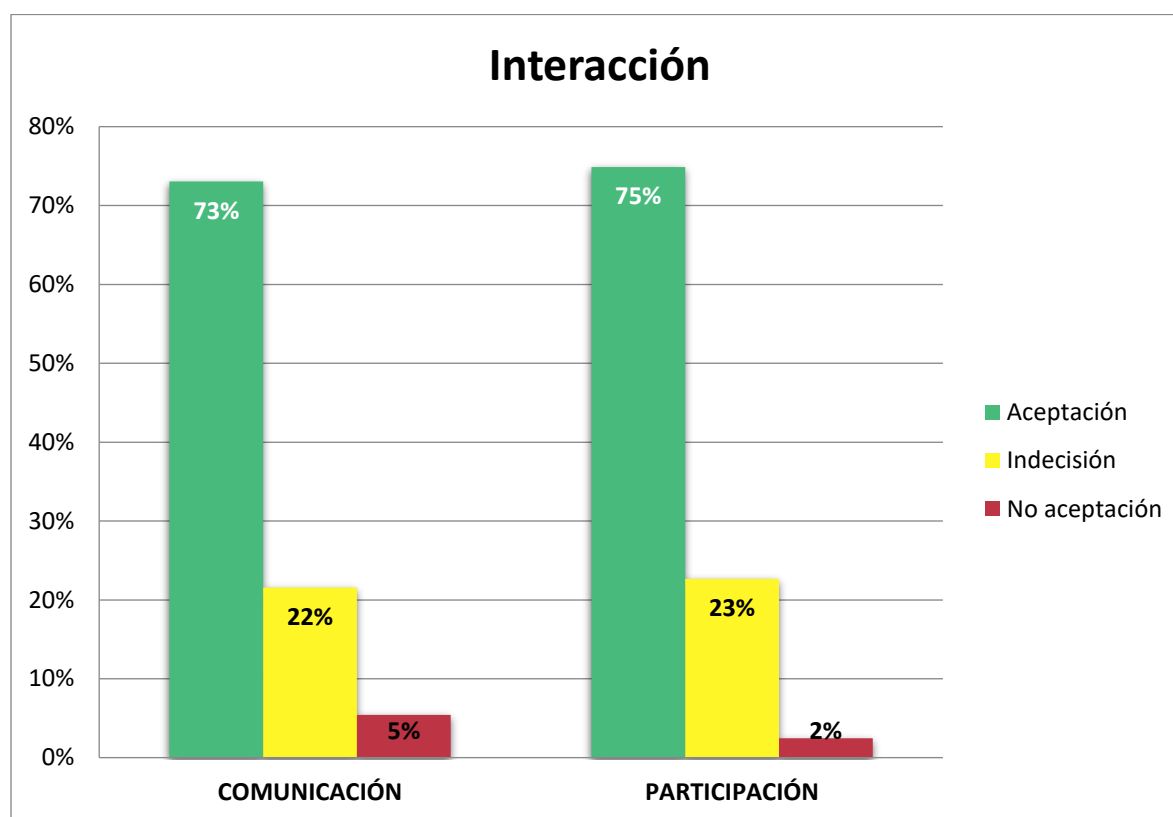
Figura 5. Factor influencia, sub factor credibilidad y motivación.



Fuente: funcionarios de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas.

La valoración realizada al factor influencia es del 82% lo que equivale a muy bueno. Esto significa que las actitudes técnicas y las características personales de sus jefes ejercen impacto en el equipo de trabajo. El sub factor con más alto puntaje corresponde a la credibilidad con un porcentaje del 85%, lo cual dentro de la escala de valoración corresponde a muy bueno. La valoración realizada implica una alta percepción de los servidores respecto al dominio técnico y sobre la capacidad de solucionar problemas por parte de las autoridades. El subfactor con menor puntaje fue la motivación con un 80%, que corresponde a un nivel muy bueno. De lo dicho se desprende que el aspecto más bajo en este sub factor es el hecho de que los servidores afirman no contar con el apoyo y protección de sus jefes.

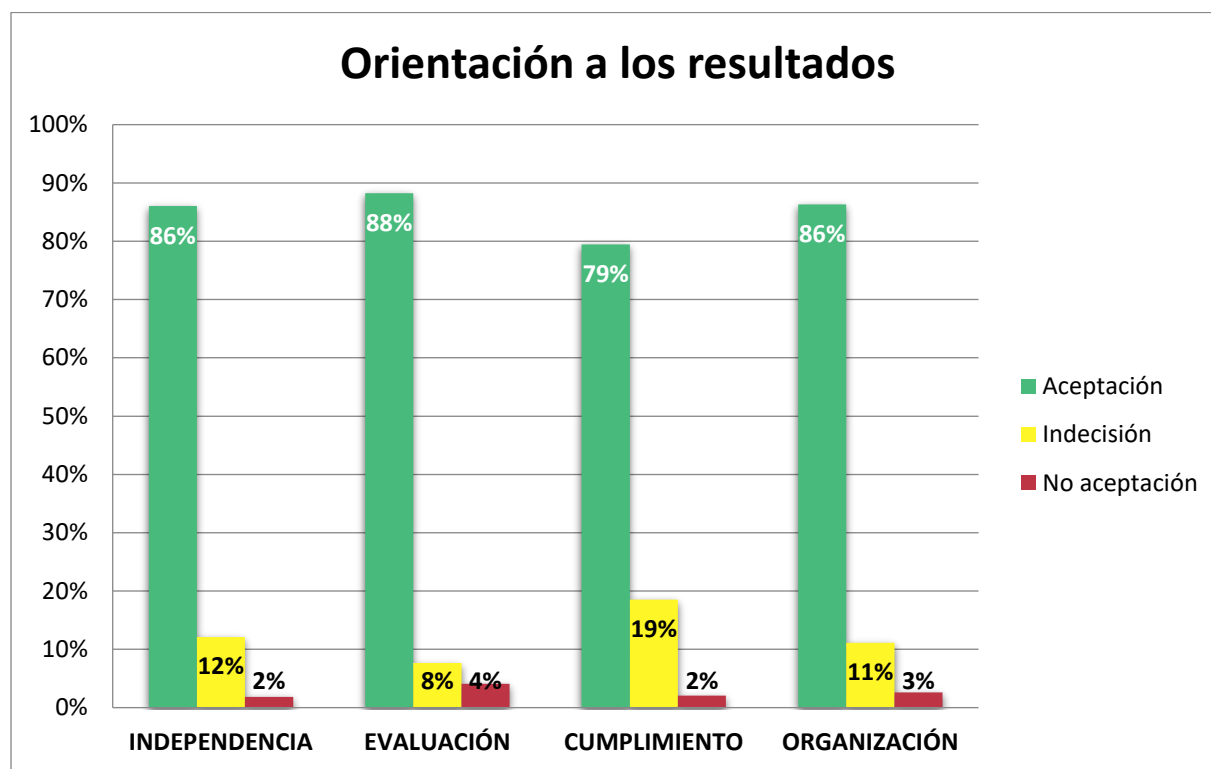
Figura 6. Factor interacción, sub factor comunicación y participación.



Fuente: funcionarios de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas.

El sub factor con más alto puntaje es la participación con un 75% lo cual dentro de la escala de valoración corresponde a aceptable. Sin embargo, se evidencia que existen dificultades en la fluidez de la comunicación entre los directivos y los colaboradores. En cuanto al sub factor con menor puntaje se encuentra la comunicación con un 73% lo cual dentro de la escala de valores corresponde a aceptable. La valoración realizada implica la percepción de que los jefes no acostumbran a reunirse periódicamente con sus empleados para informarles las novedades, procesos y procedimientos institucionales.

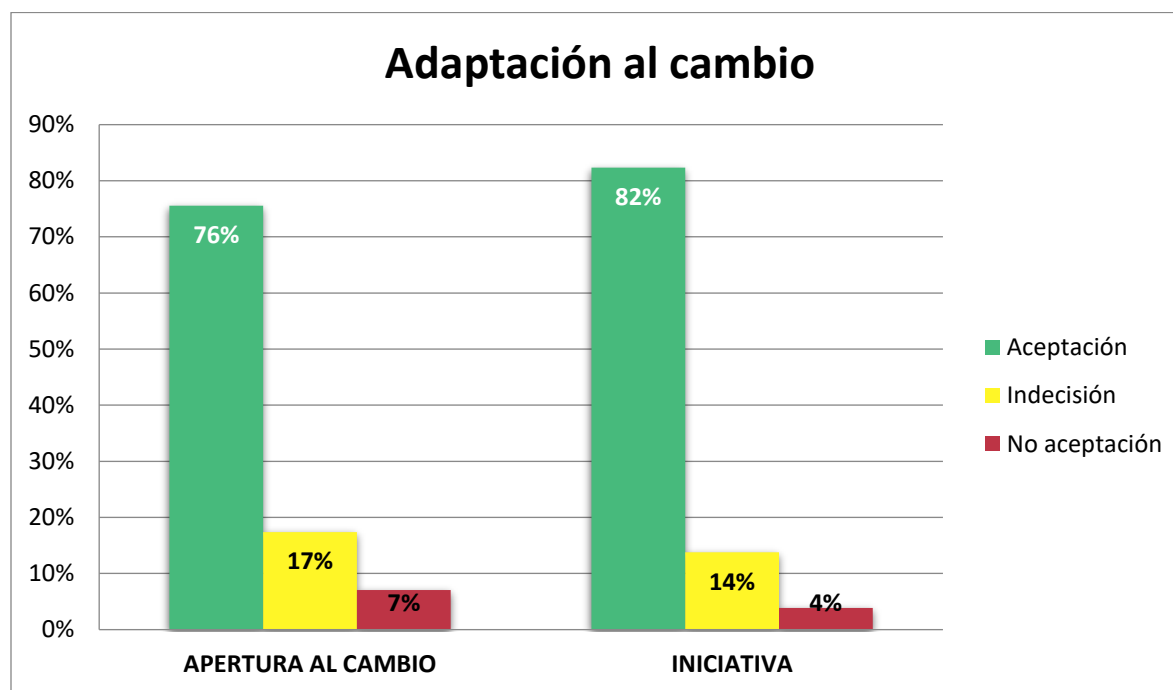
Figura 7. Factor orientación a resultados, sub factores independencia, evaluación, cumplimiento y organización.



Fuente: funcionarios de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas.

El sub factor con más alto porcentaje es el de evaluación con un 88%, lo que equivale a muy bueno. Esto quiere decir que se tiene una alta percepción sobre el interés de los jefes directos en evaluar el desempeño de los servidores para determinar el nivel de cumplimiento y la posibilidad de mejora. En cuanto al sub factor con menor puntaje se encuentra el cumplimiento con un 79% correspondiente a muy bueno. De lo anterior se resalta que existe dificultad en con el manejo del tiempo y los recursos con que cuenta los empleados para realizar actividades que les son encomendadas.

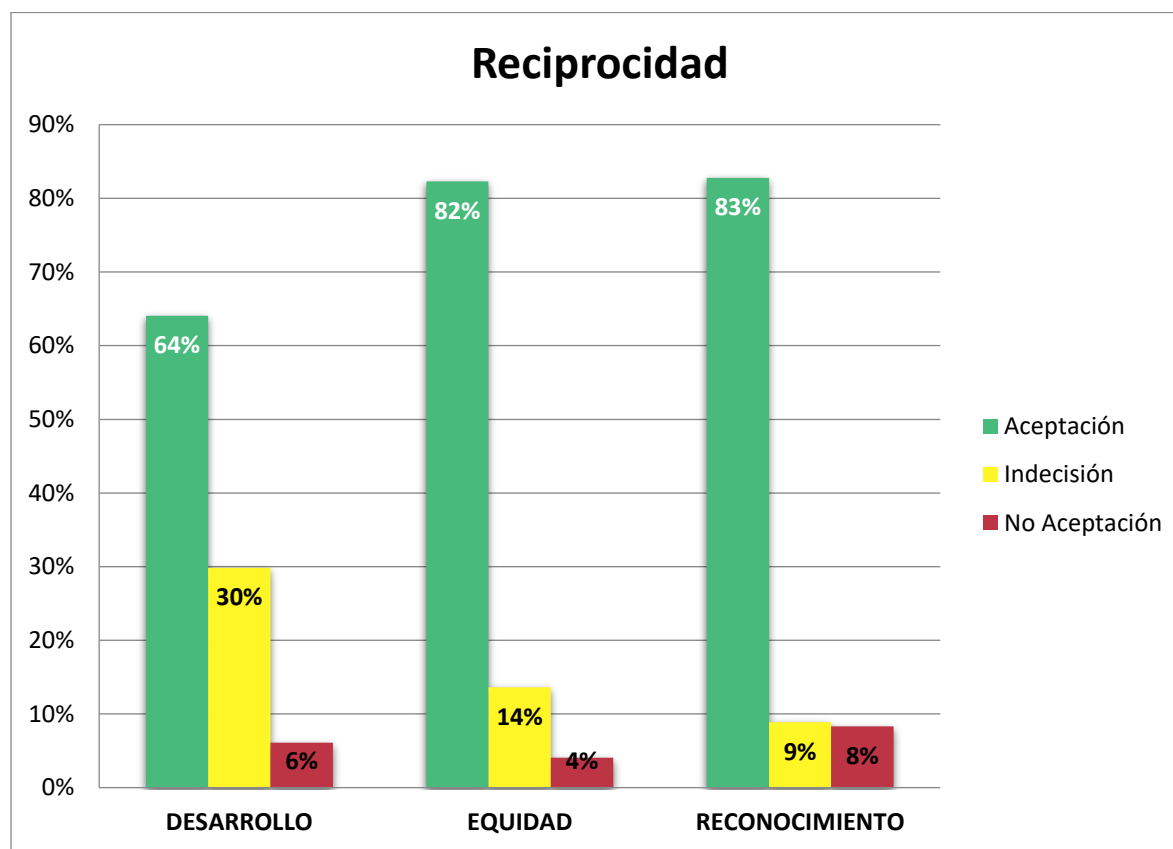
Figura 8. Factor adaptación al cambio, sub factores apertura al cambio, iniciativa.



Fuente: funcionarios de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas.

En la gráfica 8 se evidencia que el sub factor con mayor puntaje es la innovación con un 82%, equivalente a muy bueno. Esto quiere decir que se tiene una alta percepción sobre la apertura de la institución para las nuevas ideas y la iniciativa de los servidores. El sub factor con menos porcentaje es la apertura al cambio con un 76% correspondiente a muy bueno. Lo anterior denota dificultades en la capacidad para responder a los cambios que se dan en la institución, así como sobre la apertura para concebir los errores como oportunidades de mejoramiento.

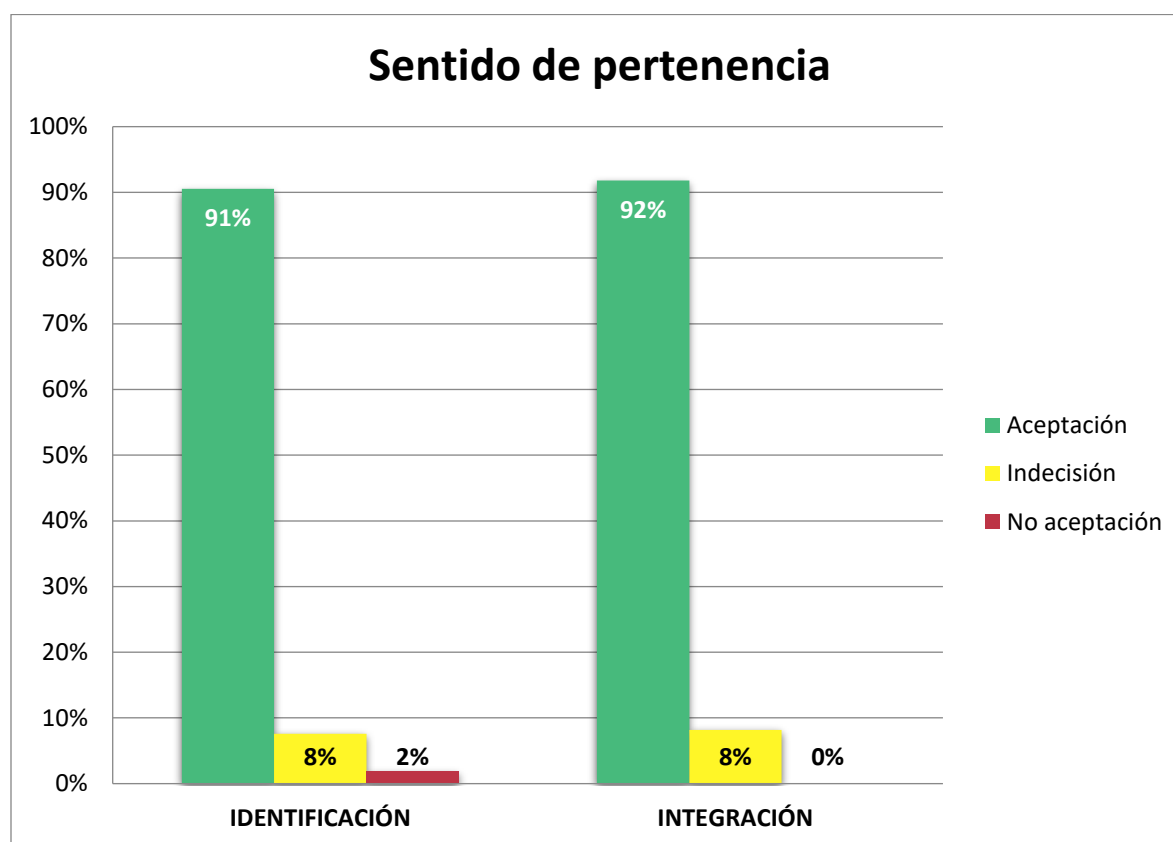
Figura 9. Factor reciprocidad, sub factores desarrollo, equidad y reconocimiento.



Fuente: funcionarios de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas.

El factor reciprocidad está relacionado con la correspondencia que existe de parte de la institución con el trabajo de los funcionarios. En base a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada se destaca que el sub factor con más alto puntaje es la equidad con el 82% lo que equivale a muy bueno. Esto quiere decir que se tiene una alta percepción sobre los principios de equidad, igualdad de oportunidades y la justicia con la que se distribuye el trabajo entre los servidores. El sub factor con menor puntaje es el desarrollo con un 64% lo cual dentro de la escala de valoración corresponde a aceptable. La valoración realizada implica cierta deficiencia en la falta de capacitación, entrenamiento y aprendizaje ofrecida por la institución.

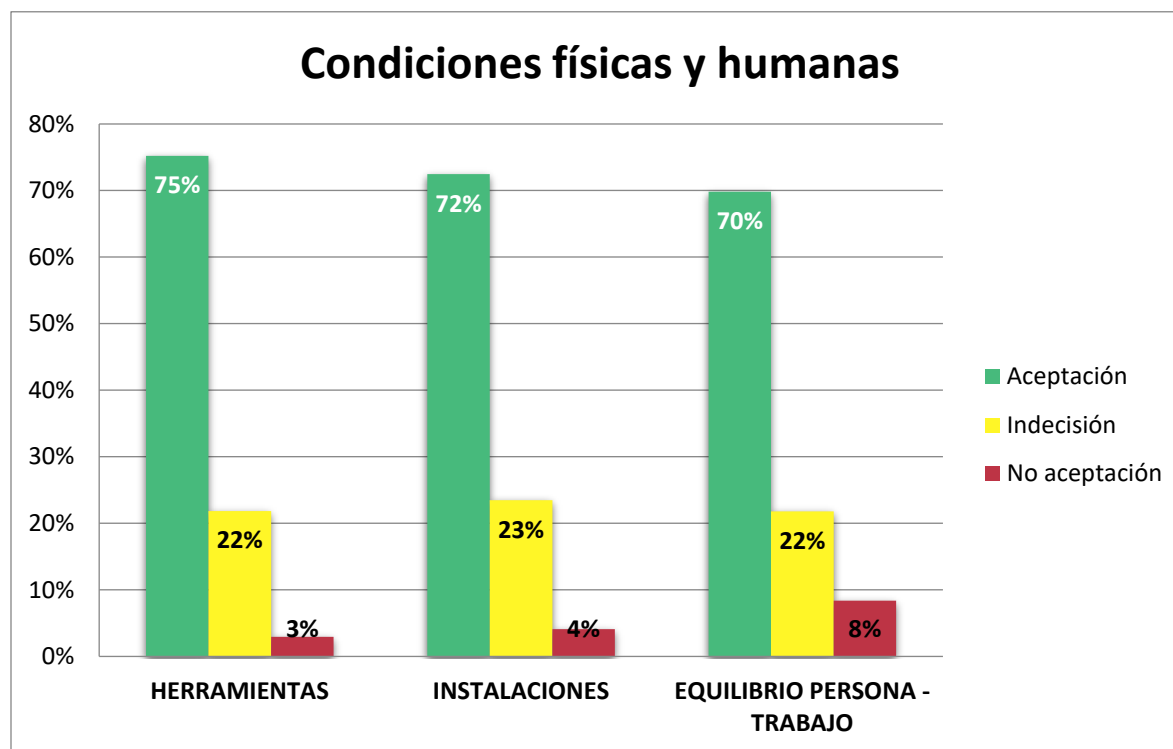
Figura 10. Factor sentido de pertenencia, sub factores identificación e integración.



Fuente: funcionarios de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas.

El sub factor con más alto porcentaje es la integración con un 92% lo que equivale a excelente. Esto quiere decir que se tiene una muy alta impresión respecto a la calidad del apoyo que el grupo está dispuesto a dar a sus miembros y la facilidad de trabajar en equipo. El sub factor con menor porcentaje es la identificación con un 91% lo cual dentro de la escala de valoración corresponde a excelente. La valoración realizada implica una muy alta identificación y pertinencia de los servidores con la institución, con sus valores, con su gestión y con lo que ella representa para la sociedad.

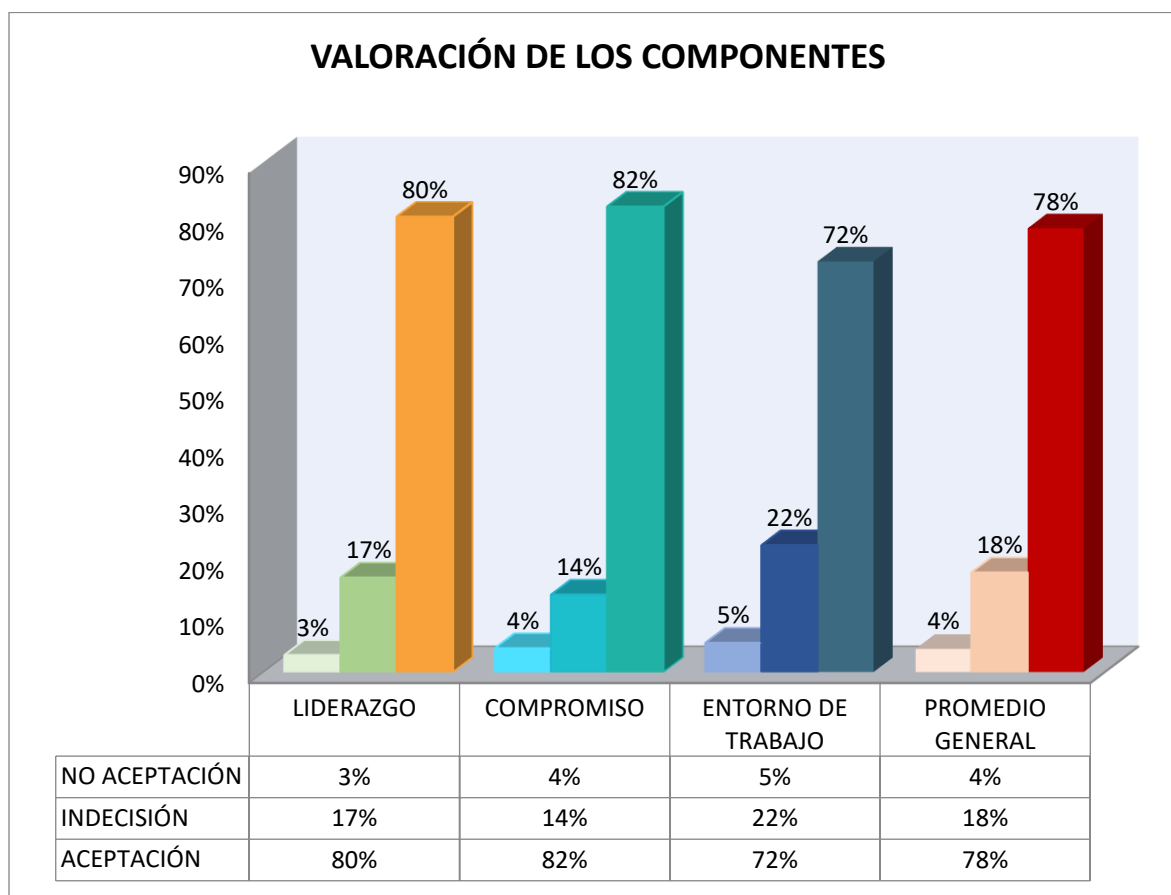
Figura 11. Factor condiciones físicas y humanas, sub factores herramienta, instalaciones y equilibrio persona – trabajo.



Fuente: funcionarios de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas.

El sub factor con mayor porcentaje es el de herramienta con un 75% lo que quiere decir que el clima en este factor es percibido como muy bueno. De lo dicho se desprende que existe una alta percepción de los servidores sobre las herramientas de trabajo e insumos entregados por la institución para el desarrollo de sus tareas. Como sub factor de menor porcentaje se determinó el equilibrio persona – trabajo, con niveles de aceptación del 70% lo que equivalente a promedio. Esto quiere decir que el equipo de trabajo considera que el clima laboral, es normal. Si bien esta valoración no es negativa, es recomendable emprender medidas para que no decaiga a los niveles inferiores. Sobre todo, en aspectos como los permisos para gestiones personales y ayudar mediante prácticas el equilibrio entre el trabajo y la vida personal de los funcionarios.

Figura 12. Valoración general de los componentes analizados



Fuente: funcionarios de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas.

En la figura 12, se presentan los componentes evaluados en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas, en donde se evidencia que el entorno de trabajo es el componente que presenta un 5% de no aceptación, seguido del compromiso con un 4% y el liderazgo con un 3%. Teniendo en cuenta los resultados obtenidos el factor condiciones físicas y humanas es el que más alto porcentaje de no aceptación presenta, específicamente en el sub factor equilibrio – trabajo el cual presenta un 8% de no aceptación.

CAPITULO IV

DISCUSIÓN

Después de haber presentado los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento, en este apartado se procederá a comparar los datos obtenidos en el presente estudio con otras investigaciones desarrolladas en años anteriores.

En efecto, dentro de los resultados se refleja que los funcionarios encuestados consideran que el clima laboral es aceptable, sin embargo, consideran que es fundamenta reforzar aspectos como la capacitación, condiciones, comunicación y liderazgo; estos resultados coinciden con el estudio de Ruiz (2021) el cual estuvo enfocado en determinar la relación que existe entre el clima laboral y el desempeño de los servidores civiles de un hospital, según los resultados obtenidos a través del cuestionario aplicado al personal administrativo, se determinó que el clima laboral es aceptable y recomienda que para mejorar el ambiente de trabajo dentro de la institución se debe mejorar los factores de comunicación, pertenencia y relaciones interpersonales.

Otro resultado que se destacó en el presente estudio fue que los trabajadores consideran que en la institución existe una alta percepción sobre los principios de equidad, igualdad de oportunidades y de justicia, sin embargo, consideran que es necesario se les brinde oportunidades de capacitaciones, entrenamiento y aprendizaje que les permita alcanzar mejores oportunidades dentro de la institución. Lo antes expuesto tiene concordancia con lo manifestado por Contreras (2015), en su estudio sobre mejora del clima laboral en una institución educativa se determinó que los colaboradores consideran que para poder progresar deben buscar opciones laborales externas debido a que la empresa no cuenta con programas de promoción interna y además, no se fomenta por parte de los directivos o jefes de la empresa la participación en programas de capacitación ni de reconocimiento del buen desempeño de sus labores o actividades realizadas.

La Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas a pesar de contar con un clima laboral aceptable, obtuvo un puntaje del 72% en el factor de condiciones físicas y humanas, lo que significa que los trabajadores si están de acuerdo con la adecuación de las instalaciones y el entorno de trabajo para el desarrollo de sus funciones, de igual manera en el sub factor equilibrio persona

– trabajo se obtuvo un 70% lo cual no es un valor negativo, pero se debe considerar acciones para que esto no continúe decayendo. Los resultados antes expuestos tienen similitud con el trabajo de Vera (2016), en donde los funcionarios en un 80% resaltan que se sienten cómodos en su puesto de trabajo, sin embargo, en cuanto a la limpieza, iluminación, ventilación y temperatura ambiental consideran no son adecuadas para el desempeño de sus funciones.

El presente estudio constató que el 75% de los trabajadores consideran adecuadas las herramientas de trabajo, lo cual permite determinar que existe una alta percepción de los empleados sobre las herramientas de trabajo y los insumos entregados. Estos resultados coinciden con los presentados en el estudio de Ruiz (2021), en donde los encuestados afirmaron en un 62% que las condiciones físicas y elementos materiales dentro de la empresa tienen un nivel medio, es decir que si cuentan con las facilidades para desarrollar de manera satisfactoria sus actividades diarias dentro de la institución.

En base a los resultados obtenidos y analizados se elaboró una propuesta para intervenir en los componentes que presentan mayor porcentaje de no aceptación sin dejar de lado los demás componentes, la propuesta incluye actividades para mejorar las condiciones físicas, ambientales, así como también para lograr la cohesión del grupo. Al respecto, el estudio de Maridueña (2016), coincide en la elaboración de una propuesta para mejorar el clima laboral en el departamento de devolución de IVA del SRI, para el diseño de la propuesta se consideraron las necesidades identificadas en el análisis de resultados obtenidos en la medición del clima laboral, las actividades estuvieron enfocadas en mejorar la satisfacción laboral, a través de capacitaciones que permitan incidir rápidamente en el cambio del clima laboral.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. Tema

Propuesta para mejorar el clima laboral en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas

5.2. Objetivos

General

Proveer a la institución de las herramientas necesarias para mejorar el clima laboral considerando los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas.

Específicos

- Indicar las intervenciones requeridas para mejorar el clima laboral.
- Asignar el responsable de cada intervención propuesta.

5.3. Desarrollo de la propuesta

La presente propuesta tiene como finalidad realizar un plan para mejorar la satisfacción laboral y resolver situaciones problemas dentro de la empresa, también se consideró la resolución de problemáticas detectadas a través del cuestionario de valoración del clima laboral del Ministerio de Trabajo del Ecuador, haciendo énfasis en los factores con mayor porcentaje de no aceptación.

El aporte que se realizará es aplicar un plan de mejora enfocado en la satisfacción laboral, lo cual contribuirá a establecer un clima favorable dentro de la institución, con reuniones de trabajo, estableciendo líneas de conducta y de organización para obtener la armonía laboral. El planteamiento también incluye mejoras de las condiciones físicas, ambientales y actividades para propiciar la cohesión del grupo.

Teniendo en cuenta que el porcentaje más alto de no aceptación hace referencia al componente entorno de trabajo, el cual incluye los sub factores de herramientas, instalaciones y equilibrio persona trabajo, se consideró realiza el siguiente plan de mejoras basado en las siguientes estrategias:

Promoción del respeto

Este tipo de estrategia busca mejorar el ambiente laboral enfocándose en aspectos como la falta de liderazgo y de empatía. Para esto se propone que los líderes deben hacer cursos de coaching ontológico y poner en práctica pautas de conductas como la amabilidad, eliminar las conductas de mala educación y las groserías, escuchar a los empleados con una actitud proactiva, esfuerzo, voluntad, atención y concentración, pero sobre todo estar abiertos a los cambios es decir evolucionar.

La estrategia de promoción del respeto promueve la tolerancia, lo cual es importante para fomentar la armonía del grupo de trabajo.

Buscar el feedback con los trabajadores

La presente estrategia consiste en hacer que cada miembro de la organización se sienta valorado como parte fundamental de la empresa, eso es importante puesto que a las personas les gusta sentirse integrada y que su opinión sea considerada. Todos estos aspectos ayudan a sentirse que son parte de un proyecto.

Como primer paso se puede solicitar al empleado que realice una autoevaluación de la manera como ellos perciben su propio entorno y desde ese punto empezar un feedback constructivo, de esta forma se pueden sugerir cambios en el flujo de trabajo, y en los procesos internos de la empresa. También es fundamental resaltar las fortalezas del empleado, buscar desarrollar las habilidades es la clave para desempeñarse en un nivel superior. Es importante ponerse en el lugar del otro, ya que todos enfrentamos problemas personales, un buen jefe debe conocer que es lo que afecta a sus empleados y tratar de ayudarles o mostrarles empatía. Finalmente, se debe elaborar un

plan de acción de las acciones a emprender, para lo cual se debe crear una lista de objetivos a corto y largo plazo para solucionar los problemas que se presentan.

Cuidar la igualdad en las relaciones con los empleados y también entre ellos es otro punto para tener en cuenta. Vigilar que no exista ningún tipo de discriminación, falta de criterio en las decisiones de equipo o falta de compañerismo, ya que ponen en peligro el ambiente de trabajo. Trabajando cada uno de estos puntos, nos aseguramos casi seguro un alto grado de motivación de nuestro equipo.

Capacidad de Liderazgo

En el ámbito laboral también puede existir la flexibilidad ante diferentes situaciones que se presentan, lo cual genera un ambiente positivo que fomenta el éxito del negocio. Saber manejar las crisis que se presentan a diario dentro de la empresa, mantener la calma, el orden, transmitir el mensaje adecuado y de manera correcta al equipo de trabajo y mostrar seguridad en la gestión del problema, se constituyen en algunos aspectos que ayudan a que los empleados sientan absoluta confianza en su líder.

Otro aspecto importante, es lograr implicación entre los empleados. Esto puede lograrse mediante la aplicación de técnicas de liderazgo y condiciones laborales adecuadas para evitar situaciones como el absentismo laboral o el bajo rendimiento.

Reconocimiento hacia los empleados

Es fundamental que dentro de la empresa se reconozca el trabajo bien hecho de los trabajadores, sino se lo hace el clima laboral puede deteriorarse de forma progresiva. Por tal motivo, es importante que la empresa cuente con un sistema de reconocimiento que permita premiar y reconocer estos logros.

Lugar de trabajo adecuado

Se denomina lugar de trabajo al sitio donde los empleados pasan la mayor parte del tiempo. Por ese motivo, hay que considerar algunos aspectos esenciales para que ellos se sientan cómodos, como un espacio amplio de trabajo, buena distribución, buena iluminación, orden y limpieza, entre otros aspectos, permiten que el equipo de trabajo realice sus actividades de manera adecuada y mejora su bienestar y rendimiento.

Otro aspecto importante a considerar es la decoración que ayuda a crear un ambiente agradable. Pizarras donde los trabajadores puedan compartir ideas y comentarios, cuadros inspiradores, color de la pintura, ventana, son algunos de las ideas a considerarse.

Dentro de este punto también debe prestarse atención a los equipos y herramientas de trabajo, los cuales deben estar actualizados y funcionando de manera correcta, ya que sin ello los trabajadores no podrían realizar sus actividades de manera eficiente.

Flexibilidad horaria

Las horas de trabajos sin tiempo de descansos o sin posibilidad de permisos son extenuantes. No todas las personas trabajan de manera productiva a la misma hora y la flexibilidad horaria ayuda también a la conciliación familiar y personal. Otra opción en este aspecto es poder ofrecer el trabajo telemático si el negocio lo permite, es decir permitir a los empleados trabajar desde casa o también está la posibilidad de laborar por metas u objetivos establecidos más que por cubrir las horas de reloj.

Proceso tareas organización

Es fundamental que los empleados dispongan de protocolos y procedimientos claros en su trabajo. El tener este aspecto desarrollado dentro de la empresa facilita la consecución de los objetivos y favorecen el buen ambiente laboral.

Fomentar el team building

Realizar actividades fuera del espacio empresarial reforzará la idea de equipo y compañerismo. Es una manera ideal para combatir el estrés en un ambiente más distendido. La integración es fundamental para mejorar el clima organizacional y el compromiso con la organización. Recordemos que los empleados satisfechos y motivados son empleados productivos. Trabajar rápido el clima laboral no quiere decir que obtengamos resultados a corto plazo, todo lo contrario, pero aportará grandes beneficios en todos los aspectos.

5.4. Plan de acción

Componente	Medida a implementar	Acciones	Tiempo	Responsable
Entorno de Trabajo	Realizar un trabajo planificado para mejorar las condiciones físicas y ambientales de la organización.	-Mejorar la ventilación de los espacios.	1 mes	Área de suministros y bienes.
		-Buscar los mobiliarios de acuerdo con el espacio disponible.	2 semanas	Área de suministros y bienes.
		-Equipos informáticos colocados estratégicamente.	1 semana	Área de suministros y bienes.
		-Suministrar los elementos necesarios para la actividad administrativa.	2 semana	Unidad Administrativa y Recursos Humanos

		-Analizar la distribución de los espacios y la ubicación del personal, mobiliario, etc.	2 semanas	Unidad Administrativa y Recursos Humanos
		-Colaborar para mantener el lugar de trabajo limpio y ordenado.	Todos los días	Unidad Administrativa y limpieza y aseo
	Realizar un trabajo organizado para mejorar las actividades laborales	-Desarrollar e incentivar la excelencia en la atención de las personas.	1 semana	Jefe de departamento de cada área.
		Buscar soluciones concretas para cada problema que se presenta.	Todos los meses 1 vez a la semana	Jefe de departamento de cada área.
		-Efectuar reuniones con los empleados para explicarles aspectos	1 semana	Jefe de departamento de cada área.

		laborales que generen cambios positivos en la organización.		
		-Distribuir las funciones de acuerdo con el perfil de cada empleado y buscar soluciones a las quejas e inconformidades de los trabajadores.	1 mes	Unidad Administrativa de Recursos Humanos.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- En cuanto a los factores evaluados en la presente investigación se destaca el componente de liderazgo, compromiso y entorno de trabajo, en donde se evidenció que el clima laboral es aceptable, aunque no tiene un porcentaje desfavorable, es el más bajo 72%, situación que evidencia que las actividades de progresos deben estar encaminadas en la mejora de las herramientas de trabajo, las instalaciones y el equilibrio persona-trabajo.
- En cuanto a la zona crítica del clima laboral, se evidenció que el sub-factor con menor porcentaje (64%) es el desarrollo, sin embargo, su valoración corresponde a aceptable. Esta información ha permitido identificar que los empleados afirman necesitar capacitaciones, entrenamiento y aprendizaje ofrecido por parte de la institución a través del desarrollo de actividades encaminadas a mejorar el desarrollo personal de los funcionarios y de esta manera evitar que continúen decayendo
- Los resultados obtenidos deben ser socializados y analizados por los directivos y los servidores judiciales de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas, con el propósito de mejorar la situación problema identificada, luego de ello establecer acciones que contribuyan a que el clima laboral dentro de la institución no decaiga si no que mejore el ambiente de trabajo.

6.2.Recomendaciones

- Aplicar y evaluar la propuesta de mejora del clima laboral, para lo cual se desarrollaron acciones encaminadas a fortalecer las dimensiones relacionadas con el desarrollo personal y equilibrio persona-trabajo, de esta manera, se logrará fortalecer la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Esmeraldas, a través de la aplicación de encuestas periódicas que posibilite la medición del plan estratégico planteado.
- Se recomienda al departamento de administración, implementar medidas para evaluar de manera más profunda los aspectos relacionados con las herramientas de trabajo, las instalaciones y el equilibrio persona-trabajo, a fin de lograr mejoras significativas en este factor, así como emprender acciones como la implementación de un plan de capacitación y contar con un sistema de reconocimiento del buen desempeño que les permita aumentar el grado de satisfacción de los empleados.
- En base a los resultados obtenidos se procedió a elaborar una propuesta de mejora del clima laboral, para lo cual se desarrollaron acciones encaminadas a fortalecer las dimensiones relacionadas con el desarrollo personal y equilibrio persona-trabajo, esto se logrará a través de capacitaciones, entrenamiento y aprendizaje ofrecidos por la institución.

Bibliografía

- Alvarado, A., Hurtado, B., & Yavar, K. (2013). *Análisis del clima laboral en el área administrativa de la Facultad de Ciencias Administrativas En la Universidad de Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11299/1/TESIS%2cCLIMA%20LABORAL.pdf>
- Amish, A., & Singh, P. (2016). *Development and Validation of a Psychometric Scale for Assessing Work Group Climate*.
- Brunet, L. (2002). *El clima de trabajo en las organizaciones: definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- Código de Trabajo. (2020). Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- Código Orgánico de la Función Judicial . (2015). *Registro Oficial*. Obtenido de https://www.funcionjudicial.gob.ec/www/pdf/normativa/codigo_organico_fj.pdf
- Código Orgánico de la Función Judicial. (2015). Obtenido de https://www.funcionjudicial.gob.ec/www/pdf/normativa/codigo_organico_fj.pdf
- Coll, F. (2020). *Clima Laboral*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/clima-laboral.html>
- Constitución del Ecuador. (2018). Obtenido de <https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador.pdf>
- Contreras, S. (2015). *Propuesta de mejora del clima laboral en una institución educativa superior*. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Contreras-Saida.pdf>

- Cortés, N. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional*. Obtenido de <https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/30006/NelsyMCCortesJimenez.pdf;jsessionid=4175CA392E9AA0D1F6E4F0E11239EA8D?sequence=1>
- Esparragoza, D., Sánchez, C., & Martínez, D. (2013). *Diferencias del clima laboral entre empleados contratados por outsourcing y empleados directos: evidencia empírica de la zona norte de Colombia*.
- Flores, Z. (2012). *El clima organizacional y su incidencia en la productividad*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/2125/1/570%20ING.pdf>
- Forehand, G., & Gilmer, B. (1964). *Variación ambiental en los estudios de Comportamiento*. México: Psychological Bulletin.
- Gacía, M. (2009). *Clima organizacional y su diagnóstico*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/317417794_Clima_Organizacional_y_su_Diagnostico_Una_Aproximacion_Conceptual
- Ganga, F., Piñones, M., & Saavedra, L. (2015). *Clima organizacional: Algunos basamentos históricos y conceptuales para la reflexión*. Obtenido de <http://www.fcsh.espol.edu.ec/es/clima-organizacional-algunos-basamentos-hist%C3%B3ricos-y-conceptuales-para-la-reflexi%C3%B3n-por-francisco>
- González, G. (2020). *El Papel De La Comunicación Dentro Del Clima Laboral*. Obtenido de <https://guillermoygloria.com/clima-laboral/el-papel-de-la-comunicacion-dentro-del-clima-laboral/>
- Jiménez, D., & Jiménez, E. (2016). *Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo*. Obtenido de <file:///C:/Users/User/Downloads/Dialnet-ClimaLaboralYSuIncidenciaEnLaSatisfaccionDeLosTrab-5774750.pdf>

- Ley Orgánica de Servidor Público. (2016). *LOSEP*. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAb.pdf
- Maridueña, A. (2016). *Propuesta para mejorar el clima laboral en el departamento de devolución de IVA del SRI*. Obtenido de https://rraae.cedia.edu.ec/Record/UG_92f0893a288162ed377d82b2de28e448
- Martínez, D. (2014). *Diferencias del clima laboral entre empleados contratados por outsourcing y empleados directos: evidencia empírica de la zona norte de Colombia*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1872/187232713012>
- Pastor, A. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos de Lima 2017*. Obtenido de http://200.37.102.150/bitstream/USIL/3466/1/2018_Pastor-Guill%C3%A9n.pdf
- Pastor, A. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos de Lima 2017*. Obtenido de http://200.37.102.150/bitstream/USIL/3466/1/2018_Pastor-Guill%C3%A9n.pdf
- Pilligua, L., & Arteaga, F. (2019). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Robbins, S., & Deras, Q. (2009). *Comportamiento organizacional: teoría y práctica*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Rodríguez, H. (2015). *Propuesta para mejorar el clima laboral y cultura organizacional en el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social*. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/12376/T-ESPE-049607.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ruiz, N. (2021). *Clima laboral y su relación con el desempeño de los servidores civiles del Hospital Luis Heysen Inchaustegi-Essalud, Lambayeque- Perú 2019*. Obtenido de <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/2912>

Vera, Y. (2016). *Diseño de un plan estratégico para mejorar el clima laboral de los servidores públicos de la Secretaría Nacional de Gestión de la Política en la ciudad de Quito*. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/996/1/T-UIDE-1047.pdf>

ANEXOS

Anexo 1.- Modelo de encuesta aplicada a los servidores judiciales



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

SEDE
ESMERALDAS

INSTRUMENTOS TÉCNICOS DE INVESTIGACIÓN

**ENCUESTA DIRIGIDA A PERSONAL DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL
CONSEJO DE LA JUDICATURA**

VARIABLE CLIMA LABORAL

INSTRUCCIONES: Se presentan a continuación varios ítems y frente a ellos la opción de respuesta basada en su opinión personal y objetiva respecto a los diferentes factores que miden el liderazgo, compromiso y entorno de trabajo. La escala a tomar en consideración es la siguiente:

SIEMPRE = S 5		CASI SIEMPRE = CS 4			A VECES = AV 3	
CASI NUNCA = CN 2				NUNCA = N 1		
Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
LIDERZGO						
1	Mi jefe(a) directo(a) aplica sus conocimientos al gestionar el trabajo de su equipo.					

2	Mi jefe(a) directo(a) generalmente soluciona los problemas que se presentan en el desarrollo de sus funciones.					
3	Mi jefe(a) directo(a) cumple con los compromisos establecidos con su equipo.					
4	Mi jefe(a) directo(a) es consecuente en sus acciones.					
5	Mi jefe(a) directo(a) demuestra interés en las actividades que desempeño para el cumplimiento de objetivos.					
6	Mi jefe(a) directo(a) protege y apoya al equipo.					
7	Mi jefe(a) directo(a) comunica de forma clara los objetivos, cambios, logros y expectativas de la institución.					
8	Mi jefe(a) directo(a) realiza reuniones periódicas para informar novedades, procesos y procedimientos institucionales.					
9	Mi jefe(a) directo(a) rechaza el chisme como medio para conseguir beneficios.					
10	Mi jefe(a) directo(a) comparte ideas e información libremente con su equipo.					

11	Mi jefe(a) directo(a) realiza retroalimentación permanente.					
12	Considero que toman en cuenta mi opinión cuando se me asignan tareas.					
13	La comunicación entre los directivos y los colaboradores de la institución es fluida.					
14	Mi jefe(a) directo(a) es accesible para recibir opiniones y sugerencias de sus colaboradores.					
15	Mi jefe(a) directo(a) evalúa el trabajo realizado por sus colaboradores.					
16	La evaluación sobre el nivel de cumplimiento de los resultados y/o estándares asignados permite a los colaboradores proponer y ejecutar acciones para un mejor desempeño futuro.					
17	Mi jefe(a) directo(a) planifica y organiza el trabajo con anticipación.					
18	Mi jefe(a) directo(a) orienta y revisa con frecuencia las actividades de sus colaboradores.					
19	Los colaboradores tienen conocimiento de las responsabilidades de su puesto y de los resultados esperados de su gestión.					

20	La institución me permite medir y dar seguimiento a los resultados de mi trabajo.					
21	Los tiempos establecidos para las tareas asignadas son fáciles de cumplir.					
22	Tengo la posibilidad de tomar decisiones para agilizar mi trabajo y lograr los resultados requeridos.					
23	En mi área de trabajo puedo optimizar el tiempo y los recursos disponibles para realizar las tareas que son evaluadas por mi jefe(a) directo(a).					
COMPROMISO						
24	En mi institución la colaboración de los miembros del equipo es habitual para el cumplimiento de las tareas.					
25	Existe compromiso por parte del equipo para el logro de metas institucionales.					
26	Mis compañeros de trabajo me apoyan cuando lo necesito.					
27	Cuando mis compañeros se enfrentan a situaciones difíciles en su trabajo establecen relaciones de apoyo, para alcanzar resultados.					

28	Conozco y estoy identificado con la misión, visión, principios, valores y normas de la Institución.					
29	Prefiero permanecer en esta institución, aunque ganara lo mismo en otra.					
30	Mi Institución es un buen sitio para trabajar, comparándola con otras Instituciones que conozco.					
31	Esta institución produce resultados útiles, ágiles y oportunos a los usuarios internos y ciudadanía					
32	Mi trabajo es valorado, importante y genera logros personales.					
33	En mi puesto de trabajo se valoran mis habilidades y el potencial para aprender.					
34	La institución me brinda las oportunidades de mejorar mis habilidades, aptitudes y actualizarme en conocimientos.					
35	La institución capacita a los colaboradores, desarrollando sus habilidades y de esta forma propicia la eficiencia en el desempeño.					
36	En mi unidad tenemos las actividades y carga de trabajo bien repartidas y sin favoritismos.					

37	En mi institución todos los colaboradores son tratados por igual, independientemente de su edad, de su género, de su etnia, de su orientación sexual.					
38	La institución promueve y apoya los cambios que se generan en el trabajo.					
39	En mi institución si se detectan errores en el trabajo se toman acciones para rectificar y mejorar a futuro.					
40	En mi área se ponen en marcha iniciativas para mejorar el servicio al usuario interno y ciudadanía.					
41	En mi lugar de trabajo los colaboradores tienen autonomía y libertad para innovar y aportar con su iniciativa en tareas y procesos.					
ENTORNO DE TRABAJO						
42	Mi lugar de trabajo es físicamente seguro y confortable					
43	La infraestructura de la institución es adecuada para las actividades que desarrollo.					
44	Las condiciones físicas y ambientales de mi área laboral me facilitan el trabajo y los servicios que presto.					
45	Cuento con las herramientas necesarias para lograr los objetivos propuestos en mi puesto de trabajo.					

46	Las herramientas de trabajo que utilizo están adaptadas para cumplir con mis actividades.					
47	Considero que mi lugar de trabajo influye en mi estado de ánimo de manera positiva.					
48	4La institución me permite equilibrar mi vida personal con mi vida laboral.					
49	Puedo tomar horas de permiso para tratar asuntos personales, todos enmarcados en la normativa.					
50	En mi área de trabajo tenemos prácticas que ayudan a lograr el equilibrio entre el trabajo y mi vida personal.					