



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL ECUADOR**

**SEDE
ESMERALDAS**

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Título

**“ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL
RENDIMIENTO DE LOS FUNCIONARIOS DE LA EMPRESA DE
AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO SAN MATEO “EN
LIQUIDACIÓN”**

Previo a la obtención del título de Magister en Gestión de Talento Humano

Línea de Investigación

Talento Humano: Clima Organizacional

Autora: Ing. Cinthya Paola Realpe Salazar

Asesora: Mgt. María de Lourdes Solís M.

Esmeraldas – Ecuador

Diciembre 2020

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Grado de la PUCESE, previo a la obtención del título de MAGÍSTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Título del trabajo: Análisis del clima laboral para la optimización del rendimiento de los funcionarios de la Empresa de Agua Potable y Alcantarillado San Mateo “en liquidación”

Autora: Cinthya Paola Realpe Salazar

Mgt. María de Lourdes Solís Murillo

f. _____

DIRECTORA DE TESIS

Mgt. Freddy Betancourth Aguilar

f. _____

LECTOR 1

PhD. Yulien Herrera Díaz

f. _____

LECTOR 2

Mgt. David Puente Holguín

f. _____

DIRECTOR DE POSGRADO

Mgt. Alex Guashpa Gómez

f. _____

SECRETARIO GENERAL

Esmeraldas, Ecuador, diciembre, 2020

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Cinthya Paola Realpe Salazar, portadora de la cédula de ciudadanía No. 0803064427 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de Magister en TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, son absolutamente originales, auténticos y personales.

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

Ing. Cinthya Paola Realpe Salazar

C.I 0803064427

CERTIFICACIÓN

Yo, María de Lourdes Solís Murillo, en calidad de directora de tesis, cuyo título es Análisis del clima laboral para la optimización del rendimiento de los funcionarios de la Empresa de Agua Potable y Alcantarillado San Mateo “en liquidación”, **CERTIFICO** haber revisado que el trabajo cumple con los requisitos de calidad, originalidad y presentación exigibles y que se han incorporado las sugerencias del Tribunal, al trabajo de grado.

Mgt. María de Lourdes Solís Murillo

DIRECTORA DE TESIS

DEDICATORIA

A mi esposo, compañero de victorias y fracasos pero siempre a mi lado, esa voz que me anima a perseguir mis sueños y me impulsa a lograrlos con su apoyo incondicional y esa frase " tu puedes, el momento es ahora".

A mis hijos que son el motor que me impulsa a ser una mejor persona y mejor profesional cada día, a quienes he robado parte de su tiempo por dedicarlo a cumplir mis metas.

A mis padres que me forjaron con valores que agradeceré siempre, por su guía y apoyo incondicional en todas las fases de mi vida.

A mis hermanas y hermanos de los cuales siempre he recibido el apoyo y el cariño que motivan a ser mejor cada día, ya que una persona que se siente bien consigo misma es capaz de transmitir lo mejor a los demás.

A mis familiares y amigos que son parte de mi vida y que en algún momento también fueron parte en este proceso que no termina, porque el ser humano nunca deja de aprender.

AGRADECIMIENTO

Primero quisiera dar gracias a Dios, por su amor incondicional y por las bendiciones que derrama sobre mí, por darme la fortaleza y sabiduría para cumplir mis objetivos, porque con él todo es posible.

A la Universidad Católica y su grupo de maestros de la Maestría en Talento Humano, por sus aportes, calidad en la enseñanza y por la paciencia que dedican en el largo camino de la docencia.

A mi asesora Mgt. María de Lourdes Solís, por su valioso aporte, paciencia, apoyo y guía en el desarrollo de la investigación.

A la EAPA SAN MATEO y sus autoridades, que me brindaron la oportunidad de desenvolverme de manera profesional y continuar con mis estudios de posgrado, compañeros de trabajo y amigos que logré durante los años que laboré en la Institución, por su cariño y apoyo para el desarrollo de la investigación.

A mi esposo, por todo y por tanto... gracias.

ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL RENDIMIENTO DE LOS FUNCIONARIOS DE LA EMPRESA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO SAN MATEO “EN LIQUIDACIÓN”

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo principal analizar el nivel de clima organizacional de los funcionarios de la EAPA SAN MATEO “EN LIQUIDACIÓN” para establecer lineamientos estratégicos que lo optimicen. El desarrollo de la investigación fue de tipo descriptivo con un enfoque cuantitativo, con la aplicación del método inductivo. La muestra estuvo compuesta por 68 colaboradores administrativos con nombramientos definitivos y provisionales. El instrumento que se utilizó fue la encuesta, con cuestionarios de preguntas cerradas basadas en la ESCALA CLIMA LABORAL CL–SPC de la investigadora Sonia Palma Carrillo (2004). Los resultados demostraron que el 50.9% de los colaboradores perciben un clima laboral en nivel medio, con un 25.5 % que presentan un nivel de clima favorable, y el 16,4% perciben un clima desfavorable. En el análisis dimensional se demostró que la autorrelación se encuentra en un nivel desfavorable con el 40% de los colaboradores que lo perciben de esa manera, siendo la más baja, mientras que las dimensiones de involucramiento laboral, supervisión, comunicación y relaciones laborales se encuentran en un nivel medio de clima. Se sugirió a la empresa realizar análisis de Clima Laboral una vez al año, para poder identificar las dimensiones que se encuentran por debajo de la media y promover acciones de mejora.

PALABRAS CLAVE

Clima laboral – organización – motivación – liquidación – dimensiones - percepciones

ANALYSIS OF THE WORK ENVIRONMENT TO OPTIMIZE THE PERFORMANCE OF OFFICIALS OF THE SAN MATEO POTABLE WATER AND SEWERAGE COMPANY "IN LIQUIDATION"

ABSTRACT

The main objective of the investigation was to analyze the level of organizational climate of the EAPA SAN MATEO "IN LIQUIDATION" officials to establish strategic guidelines to optimize it. The development of the research was descriptive with a quantitative approach, with the application of the inductive method. The sample consisted of 68 administrative collaborators with definitive and provisional appointments. The instrument used was the survey, with questionnaires of closed questions based on the CLIMATE CLIMATE SCALE CL – SPC by the researcher Sonia Palma Carrillo (2004). The results showed that 50.9% of the collaborators perceive a work environment at a medium level, with 25.5% presenting a favorable climate level, and 16.4% perceive an unfavorable environment. The dimensional analysis showed that self-relationship is at an unfavorable level with 40% of employees perceiving it that way, being the lowest, while the dimensions of work involvement, supervision, communication and labor relations are found in a medium level of climate. Among the variables to determine the work environment within the organization, it is concluded that the work environment in general was at an average level. It was suggested that the company carry out Work Climate analysis once a year, in order to identify the dimensions that are below the average and promote improvement actions.

KEYWORDS

Work environment – organization – motivation – liquidation – dimensions - perceptions

ÍNDICE DE CONTENIDO

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	iii
CERTIFICACIÓN	iv
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
ÍNDICE DE CONTENIDO	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
INTRODUCCIÓN	12
PRESENTACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN	12
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
JUSTIFICACIÓN	14
OBJETIVOS	15
General.....	15
Específicos	15
CAPITULO I	16
1.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA CONCEPTUAL	16
1.1.1 Clima organizacional	16
1.1.2 Historia del clima organizacional.....	17
1.1.2.1 El nacimiento del clima organizacional en la escuela conductista (1960).....	17
1.1.3 Definiciones de clima organizacional	18
1.1.4 Características	19
1.1.5 Tipos de clima organizacional	21
1.1.6 Dimensiones del clima laboral	23
1.1.7 ADMINISTRACIÓN DE ECURSOS HUMANOS	25
1.1.8 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	25
1.2 ANTECEDENTES	26
1.3 BASE LEGAL	30
1.3.1 Constitución de la República del Ecuador (2008)	30
1.3.3 Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP)	31
1.3.4 Ley Orgánica del Servicio Público (2010)	31
1.3.5 Resolución Administrativa (N° 006-03-EAPA-2017)	31
CAPÍTULO II	33

2 METODOLOGÍA	33
2.1 TIPOS DE ESTUDIO	33
2.2 Métodos	34
2.3 DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES 35	
2.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	36
2.4.1 Población.....	36
2.4.2 Muestra.....	36
2.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	36
2.5.1 Encuesta	36
2.6 ANÁLISIS DE DATOS	38
CAPÍTULO 3. RESULTADOS	40
CAPÍTULO 4. DISCUSIÓN	47
CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	50
5.1 CONCLUSIONES	¡Error! Marcador no definido.
5.2 PROPUESTA	51
REFERENCIAS	52
ANEXO	55

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	22
Tabla 2.....	23
Tabla 3.....	36
Tabla 4.....	37
Tabla 5.....	38
Tabla 6.....	41
Tabla 7.....	42
Tabla 8.....	42
Tabla 9.....	43
Tabla 10.....	44
Tabla 11.....	44
Tabla 12.....	45
Tabla 13.....	46

ÍNDICE DE FIGURAS

Figuras 1. Organigrama estructural interno EAPA SAN MATEO**¡Error! Marcador no definido.**

Figuras 2. Valoración porcentual del Clima Laboral..... **¡Error! Marcador no definido.**

INTRODUCCIÓN

PRESENTACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación analizó el clima laboral en la Empresa de Agua Potable y Alcantarillado de Esmeraldas San Mateo, la cual desde el año 2016 atraviesa por un proceso de liquidación que comprende el traspaso de la empresa a cargo de la mancomunidad que está administrada por los municipios de los cantones Esmeraldas, Atacames y Rioverde.

El mundo es cambiante y se va innovando constantemente, por lo que las organizaciones deben ir actualizando sus procesos conforme a la sociedad actual, para lo cual las personas son el factor más importante y el ambiente en el que se desenvuelven, va a influir en como desarrollan sus actividades diarias y la productividad lograda en los procesos.

Sin lugar a dudas, el análisis de las condiciones en que se desarrollan los procesos productivos en una empresa de servicios constituye hoy un factor imprescindible para determinar de qué manera los funcionarios contribuyen al logro de los objetivos y de cómo se dan las relaciones laborales, considerando que el clima organizacional tiene una gran relevancia en el comportamiento del personal que labora en la empresa, ya que permite potenciar aspectos como la eficacia, diferenciación, innovación, la adaptación y la eficiencia.

Crear relaciones humanas adecuadas propias de un clima laboral motivador es necesario para generar grupos y equipos de trabajo capacitados para orientarse hacia los objetivos técnicos y productivos de la organización.

Por lo que, para que la organización funcione eficientemente, es de suma importancia que prevalezca un clima organizacional de armonía, en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, los valores, el aprendizaje y la percepción que pueda sentir el empleado en la organización (Villanueva, García y Hernández, 2017).

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La EAPA SAN MATEO desde el año 2016 entró en un proceso de repotencialización que consiste en el cambio y mantenimiento de tuberías para poder brindar un servicio de calidad a los esmeraldeños, lo que no se ha cumplido por escándalos de corrupción y el cambio constante de administradores que hasta la presente fecha no han logrado cumplir con los objetivos organizacionales.

A la vez, atraviesa un proceso de liquidación, lo que crea un ambiente de incertidumbre por parte de los colaboradores al no saber cómo queda su situación laboral en una empresa que para muchos se ha convertido en un segundo hogar, ya que dedican gran parte de su tiempo a sus actividades laborales, situación que se ha convertido en motivo de campañas de políticos y diferentes actores, que prometen solucionar un problema que viene arrastrando desde años anteriores.

Con las diferentes gestiones se ha logrado normalizar el servicio en ciertos barrios, sobre todo en el sur de la urbe, pero existe restricción de abastecimiento en horarios y días en diferentes sectores de la ciudad, sobre todo en las partes altas. Sin dejar a un lado los constantes daños que se presentan en las diferentes tuberías que distribuyen el servicio, así como las bombas de captación, lo que ha logrado cierto desprestigio para la empresa y descontento en los consumidores.

En la actualidad la EAPA SAN MATEO está enfocada en una administración que permita mayor productividad de quienes la conforman y de las labores que desempeñan, para ofrecer calidad en el servicio a la sociedad, pero para que eso suceda, deben establecerse condiciones adecuadas dentro de un entorno óptimo que permita a los colaboradores desarrollar sus habilidades, conocimientos y competencias de la mejor manera, lo que se verá reflejado tanto en la relación entre compañeros de trabajo, así como la atención a los usuarios externos.

Las consecuencias de un clima laboral negativo incurren en ausentismo, rotación de personal, bajos rendimiento de los servidores, conflictos entre compañeros, faltas de respeto y demás actitudes y acciones que imposibilitan la productividad de la organización.

Frente a la necesidad de conocer la percepción que tiene el talento humano en relación con el ambiente laboral que se vive dentro de la empresa, el cual es primordial para ofrecer un servicio de calidad a los consumidores y, teniendo en consideración que un buen clima abre las puertas a la colaboración e involucramiento de las personas que intervienen dentro de la organización, se realiza el presente estudio, por lo que se plantearon las siguientes interrogantes:

¿Cuál es el nivel de clima organizacional en los trabajadores de la EAPA SAN MATEO “EN LIQUIDACIÓN”?

¿Cuáles son los factores determinantes de un buen clima laboral en la organización?

¿Cómo influye el clima laboral en el desarrollo productivo de la organización?

¿Qué lineamientos optimizarían el clima organizacional en la empresa EAPA SAN MATEO?

JUSTIFICACIÓN

En la empresa de Agua Potable y Alcantarillado de Esmeraldas no se han realizado estudios de medición de clima laboral que permitan conocer el grado de percepción que tienen los colaboradores de la empresa y el compromiso para cada una de las actividades que desarrollan, por lo que se considera el presente estudio como necesario, para conocer el ambiente en el que se desenvuelven.

La EAPA SAN MATEO atraviesa un proceso de liquidación, por lo que el trabajo investigativo está orientado hacia la organización actual y la nueva organización que asuma las competencias de la empresa, permitiendo conocer el ambiente en el que se desarrollan los funcionarios y cómo solucionar los posibles problemas que resulten identificados con el estudio.

Con los resultados obtenidos en la investigación, se podrá iniciar el rumbo hacia una mejora continua que fortalezca las áreas que se lo están llevando bien y pueda mejorar aquellos aspectos que resultaron con un bajo índice de clima laboral, para establecer un compromiso

de reflexión ante las condiciones laborales en las que se desarrolla el personal, teniendo presente el hecho de que un buen clima laboral es un factor determinante en la eficiencia de la organización.

OBJETIVOS

General

Analizar el nivel de clima organizacional de los funcionarios de la EAPA SAN MATEO “EN LIQUIDACIÓN” para establecer lineamientos estratégicos que lo optimicen.

Específicos

-) Definir cuáles son los factores determinantes de un buen clima laboral en la organización.
-) Identificar el nivel del clima organizacional en cada una de las dimensiones estudiadas.
-) Establecer lineamientos estratégicos que posibiliten la optimización del clima organizacional en la EAPA SAN MATEO “EN LIQUIDACIÓN”.

CAPÍTULO I

1.- MARCO TEÓRICO

1.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA CONCEPTUAL

1.1.1 Clima organizacional

El clima organizacional es el factor predeterminante para el desarrollo de las organizaciones, indistintamente de la actividad que realice, siempre va a estar direccionada por personas, las cuales deben conocer los objetivos de la organización, para el desarrollo de ésta.

Así el clima laboral, está determinado por las percepciones que tienen los colaboradores del lugar de trabajo, de sus compañeros, de los directivos y de todo lo que comprende el espacio y el tiempo que dedican a sus diferentes actividades laborales.

Un trabajador promedio dedica la mitad de su tiempo a actividades laborales, por lo que el ambiente en que éstas se desarrollan va a determinar la productividad y la calidad en los resultados alcanzados, Chiavenato (2007) afirma que:

El clima organizacional está íntimamente relacionado con la motivación de los miembros de la organización, cuando la motivación entre los participantes es elevada, el clima organizacional tiende a ser elevado y a proporcionar relaciones de satisfacción, ánimo, interés y colaboración entre los participantes. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea por frustración o por barreras para la satisfacción de las necesidades individuales, el clima organizacional tiende a bajar. El clima organizacional bajo se caracteriza por estados de desinterés, apatía, insatisfacción, depresión, en casos extremos llegan a estados de inconformidad, agresividad o tumulto (p.87).

La teoría anterior relaciona al clima con la motivación que sienten los colaboradores en su medio de trabajo, y la adaptación al medio y a las diferentes situaciones que se presenten, puntualizando que una motivación individual influye en los resultados organizacionales.

1.1.2 Historia del clima organizacional

Los conceptos sobre clima organizacional han evolucionado a lo largo de la historia, por lo que los grandes pioneros de la administración estudian el comportamiento humano en las organizaciones:

Para Arano, Escudero y Delfín (2016) en cuanto a la escuela de las relaciones humanas menciona que, en esta escuela, se destaca con gran importancia a desarrollar el ámbito psicológico de los colaboradores dentro de las organizaciones, se considera al individuo como un ser socio psicológico. En estas organizaciones en las que el gerente va a centrar sus mejores esfuerzos en conseguir de los empleados satisfaciendo necesidades psicológicas.

Nuevamente en la escuela estructuralista Arano, Escudero y Delfín (2016), indican que en esta etapa de la administración los temas de estudio se enfocaron en los aspectos de índole estructural dentro de las organizaciones, estudiando básicamente conceptos ligados con la autoridad, determinación, normas, reglas, y la burocratización, teniendo como base principal la visualización de la organización de manera conjunta y no separada. En la escuela estructuralista abordan desde el punto de vista social, involucran a la organización con el entorno que la rodea, considerando variables políticas, sociales, culturales y económicas.

1.1.2.1 El nacimiento del clima organizacional en la escuela conductista (1960)

Como nacimiento de la palabra clima organizacional; ésta aparece en la escuela conductista, aquí ya se analiza a cada colaborador como parte importante de la organización, estudiando su comportamiento, sus emociones, sus estímulos, entre otros; analizando los efectos psicológicos que influyen en la producción y las condiciones físicas del entorno que los rodea (Arano, Escudero y Delfín, 2016).

Así mismo, Chiavenato (2014) expresa que la teoría conductista parte de la conducta individual de las personas para explicar la de las organizaciones, por lo que para poder describir la conducta de los individuos es preciso estudiar la motivación humana, como factor determinante de esta teoría ya que de un alto grado de motivación depende el estado de ánimo de los individuos, dando como resultado un mayor compromiso y por ende mayor productividad en las tareas designadas.

1.1.3 Definiciones de clima organizacional

De acuerdo con Lewin (como se citó en Jiménez y Mosquera, 2017), manifiesta que el clima laboral es el resultado de las percepciones que tienen los colaboradores de su lugar de trabajo y que se ve reflejada en su comportamiento, en determinadas circunstancias dentro del entorno laboral.

Litwin (1971), expresan que el clima organizacional “comprende un conjunto amplio y flexible de la influencia ambiental sobre la motivación” (p. 11).

Serna (2009) señala:

El clima organizacional es el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo (p. 33).

Chiavenato (2007) define al clima organizacional como:

El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades (p. 59).

Bordas (2016) afirma:

El clima laboral se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que estén presentes de forma relativamente estable en una determinada organización, y que afecta a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, al desempeño de la organización. Puede ser percibido y descrito por los integrantes de la organización y por tanto, medido desde un punto de vista operativo a través del estudio de sus percepciones y descripciones, o mediante la observación y otras medidas objetivas. Aun reflejando el estado de la organización en un momento determinado, el clima laboral puede cambiar, siendo los propios miembros, pero muy especialmente, los líderes de la organización, los principales agentes en la generación de cambios (p. 25).

Más adelante Bordas (2016) define también al clima laboral indicando:

El clima laboral influye en el comportamiento de las personas que trabajan en la organización (...) al considerarse que es un buen predictor de la satisfacción laboral y el grado de compromiso que se da en la organización, así como de la productividad, eficiencia y desempeño empresarial (p.26).

De acuerdo con Jiménez y Mosquera (2017):

El clima organizacional se refiere a un conjunto de factores que inmersos en un contexto, que se interrelacionan e influyen en el comportamiento de los miembros de la entidad o empresa. Los factores en mención son de carácter social (liderazgo, trabajo en equipo) (p.7).

Se entiende entonces que el clima laboral está definido como la forma en que los colaboradores de las organizaciones definen su entorno o ambiente de trabajo, basados en dimensiones que son medibles, mas no en evaluaciones; siendo este factor lo que lo diferencia de la satisfacción laboral que es evaluativa más que descriptiva.

1.1.4 Características

El clima laboral se determina por diferentes características que pueden influir en su bajo o alto nivel en las organizaciones, ya que de todos los colaboradores va a depender el ambiente que se crea en el trabajo; así se puede decir que tano el clima organizacional influye en los colaboradores, como los colaboradores en él.

El clima organizacional varía dependiendo el entorno y las percepciones del colaborador, en el cual la actitud es fundamental, pero ésta varía dependiendo de muchos factores como: la motivación es alta en casos como pagos de sueldos, aportaciones puntuales, fin de año; y es baja en cuando existen malas relaciones interpersonales, reducción de personal, días de cierres y procesos de contraloría.

Para Stinger y Litwin (como se citó en Navarro A, 2010) las características del clima organizacional son las siguientes:

1. Estructura: Se refiere a la forma en que son percibidos los procesos (reglas, trámites, procedimiento, entre otros) por los miembros de la organización, así como las restricciones y frustraciones para lograr sus metas, siendo éstos muy notorios como la burocracia y los procesos cerrados.
2. Facultamiento/empoderamiento: Estará enfocada principalmente en la libertad que se les brinda a los colaboradores para que puedan actuar con en el medio que lo rodea, de crecer como persona y como profesional, dentro de las organizaciones, siendo autónomo con voz y voto en la toma de decisiones, con una relación más general y no estrecha.
3. Recompensa: Se mide por la percepción de los trabajadores por la recompensa percibida por un trabajo bien realizado, es la forma en que por parte de la organización se utiliza más el premio que el castigo.
4. Desafío: Se refiere al sentimiento que tienen los trabajadores a la forma en que la organización promueve la aceptación de retos para el logro de los objetivos.
5. Relaciones: Se refiere a la percepción de os trabajadores acerca del medio laboral en el que desempeñan su trabajo, como un ambiente que ofrezca buenas condiciones y relaciones entre jefes y subordinados.
6. Cooperación: Se refiere al sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. Se basa en el apoyo mutuo entre todos los miembros de la organización.
7. Estándares: Se refiere a la percepción de los colaboradores acerca del interés que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
8. Conflictos: Se refiere al sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

9. Identidad: Se refiere al sentimiento por parte de los colaboradores a sentirse parte importante del grupo de trabajo, en donde los objetivos personales están ligados a los de la organización.

1.1.5 Tipos de clima organizacional

Según Likert (como se citó en Rodríguez 2016) indica que:

Existen tres variables que intervienen en la percepción individual del clima organizacional, y que definen las características propias de la organización: las causales, que están orientadas a revelar la forma en el que una organización evoluciona y obtiene resultados como la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, competencias actitudes; las intermedias, que están orientadas a medir el estado interno de la organización, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones; y las finales, que surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias y están encaminadas a establecer resultados obtenidos por la organización tales como: ganancia, pérdida y productividad (p.7).

A partir de estas variables Likert plasma cuatro tipos de sistemas organizacionales, cada uno de ellos con un clima particular, que se representan en el siguiente cuadro:

Tabla 1

Tipos de clima organizacional basado en el modelo de Likert (1968)

CLIMA AUTORITARIO-EXPLOTADOR	CLIMA AUTORITARIO-PATERNALISTA	CLIMA PARTICIPATIVO-CONSULTIVO	CLIMA DE PARTICIPACIÓN EN GRUPOS
Compuesto por el sistema I.	Compuesto por el sistema II.	Compuesto por el sistema III.	Compuesto por el sistema IV.
La dirección no posee confianza en sus empleados.	Existe confianza entre la dirección y sus subordinados.	Existe confianza entre supervisores y subordinados.	Plena confianza en los empleados por parte de la dirección.
Se caracteriza por usar amenazas ocasionalmente recompensas.	Se utilizan recompensas y castigos como fuente de motivación.	Se satisfacen necesidades de prestigio y autoestima y utilizando recompensas y castigos sólo ocasionalmente.	La motivación de los empleados se da por su participación, por e implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento.
Decisiones y objetivos se toman únicamente por la alta gerencia.	La mayor parte de las decisiones la toman la alta gerencia, pero algunas se toman en niveles inferiores.	Se permite a los empleados tomar decisiones específicas.	La toma de decisiones está diseminada en toda la organización.
La comunicación y no existe más que en forma de directrices e instrucciones específicas. Comunicaciones Verticales.	Prevalcen comunicaciones y forma de control descendentes sobre ascendentes.	La comunicación es descendente, el control se delega de arriba hacia abajo.	Comunicación ascendente y lateral.

Fuente: Rodríguez (2016)

1.1.6 Dimensiones del clima laboral

Las dimensiones del clima laboral son muchas, Sandoval (2004) las analiza en base a sus autores, por lo que se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla 2

Dimensiones del clima laboral referidas por Sandoval (2004)

Likert evalúa las percepciones del clima en función de ocho dimensiones:	Litwin y Stringer destacan que el clima organizacional depende de seis dimensiones:	Pritchard y Karasick crearon un instrumento para medir el clima, el que estuviera conformado por once dimensiones:
1. Los métodos de mando, es la manera en que es utilizado el liderazgo para influir en los empleados.	1. Estructura. - Como la percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.	1. Autonomía. - esta dimensión se refiere al grado de libertad que el colaborador puede tener en la toma de decisiones y en la manera de resolver los problemas que se presenten.
. 2. Las características de las fuerzas motivacionales, que son procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.	2. Responsabilidad individual. - Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.	2. Conflicto y cooperación. -esta dimensión está relacionada al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en la ejecución de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.
3. Las características de los procesos de comunicación, es la naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.	3. Remuneración. - es la percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.	3. Relaciones sociales. - tiene que ver con el tipo de atmósfera social y de amistad que se vive dentro de la organización.
4. Las características de los procesos de influencia, como la importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.	4. Riesgos y toma de decisiones. - corresponde a la percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.	4. Estructura. - esta dimensión se refiere a las directrices, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.

<p>5. Las características de los procesos de toma de decisiones corresponden a la pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.</p>	<p>5. Apoyo. - tiene que ver con los sentimientos de apoyo y de amistad que aprecian los empleados en su lugar de trabajo.</p>	<p>5. Remuneración. - esta percepción se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores.</p>
<p>6. Las características de los procesos de planificación que refiere a la forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.</p>	<p>6. Tolerancia al conflicto. - es la confianza que un colaborador pone en el clima de su organización o cómo puede relacionar sin riesgo las divergencias de criterios.</p>	<p>6. Rendimiento. - es la concordancia que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del colaborador.</p>
<p>7. Las características de los procesos de control son el ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.</p>		<p>7. Motivación. - tiene que ver en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus colaboradores.</p>
<p>8. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento, corresponden a la planificación, así como la formación deseada.</p>		<p>8. Estatus. - se refiere a las diferencias jerárquicas entre superiores y subordinados; y a la importancia que la organización les da a estas diferencias.</p>
		<p>9. Flexibilidad e innovación. - esta dimensión mide la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.</p>
		<p>10. Centralización de la toma de decisiones. - mediante esta dimensión se analiza de qué manera delega la organización el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.</p>
		<p>11. Apoyo. - esta dimensión se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los colaboradores frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.</p>

1.1.7 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Según Chiavennato (2009) en cuanto a la administración de recursos humanos es: “la función de la organización que se refiere a proveer capacitación, desarrollo y motivación a los empleados, al mismo tiempo que busca la conservación de éstos” (p.9).

Más adelante Chiavennato (2009) la define como: “el área que construye talentos por medio de un conjunto integrado de procesos, y que cuida al capital humano de las organizaciones, dado que es el elemento fundamental de su capital intelectual y la base de su éxito” (pag.9).

En las definiciones anteriores se evidencia como el autor destaca la administración de talento humano como la capacidad que tienen los administradores de brindar a los colaboradores las herramientas necesarias para conservarlos dentro de la organización como la clave para alcanzar el éxito.

1.1.8 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

En el libro de Gestión del Talento Humano de Chiavennato (2009) destaca que las personas constituyen el principal activo de la organización, de ahí surge la necesidad que las empresas presten más atención a sus colaboradores, es por esto que las empresas más exitosas se han dado cuenta que pueden ser más competitivas si optimizan el rendimiento sobre las inversiones de todos sus grupos de interés, sobre todo el capital humano y menciona entre los principales objetivos de la administración de recursos humanos los siguientes: (p.11-12).

Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y a realizar su misión. -El principal objetivo de la ARH es alcanzar objetivos y resultados para poder cumplir con la misión de la organización.

Proporcionar competitividad a la organización. - Significa la capacidad de sacar lo mejor de la fuerza laboral desarrollando y aplicando sus habilidades para hacerlos más productivos para el beneficio de los clientes, de los socios y de los colaboradores.

Proporcionar a la organización personas bien entrenadas y motivadas. - Se trata de preparar y motivar continuamente a los colaboradores y brindarles las recompensas merecidas de

manera equitativa, no solo monetaria, las personas para tener un mejor desempeño deben de considerar justicia en las recompensas que reciben.

Como se menciona en los apartados anteriores los objetivos de la administración del talento humano están orientados a lograr empresas más competitivas en el mercado laboral, en el tercer objetivo menciona a importancia de contar con un personal entrenado, motivado y comprometido con el éxito de la empresa lo que tiene mucha relación con la presente investigación, ya que estos factores forman parte del clima laboral que perciben los colaboradores, el que es fundamental para alcanzar los objetivos organizacionales.

1.2 ANTECEDENTES

Para realizar esta investigación se revisaron algunos resultados de estudios previos enfocados en la temática, para poder realizar un análisis más profundo que se detallan a continuación:

Para Rodríguez, Retamal, Lizana y Cornejo (2011) quienes realizaron un artículo científico sobre “Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena” para determinar si el clima organizacional y la satisfacción laboral son predictores significativos tanto del desempeño laboral como de sus dimensiones específicas; aplicaron los cuestionarios de clima organizacional Litwing y Stringer (1989) y de satisfacción laboral JDI y JIG (1969) a un total de 96 trabajadores de un organismo público de la Región del Maule. La evaluación se aplicó un cuestionario confeccionado por la institución cuyo objetivo fue evaluar tres dimensiones del desempeño de los funcionarios (“comportamiento funcionario, condiciones personales, rendimiento y productividad). Se pudo evidenciar que existe una relación significativa entre el clima, la satisfacción y el desempeño, y que sólo el clima predice significativamente el comportamiento funcionario y las condiciones personales, mientras que la satisfacción sólo predice el rendimiento y la productividad.

En la tesis para la obtención del título como Magíster en Educación con mención en Evaluación y Acreditación de la Calidad, realizada por Mercedes Heraclides Saltos

Sarmiento en una universidad de Perú, su objetivo fue “establecer la relación que existe entre la evaluación del clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Víctor Antonio Moreno Mosquera de Machala, en la provincia de Oro en el año 2017”, se aplicó encuestas para la obtención de los datos a 98 docentes de la institución y se realizó un análisis correlacional se hizo por medio del “coeficiente de Rho de Spearman”, con un resultado de $Rho=0,775$, lo cual se interpreta como la existencia de relación entre las variables, con un coeficiente bilateral de $\rho = 0.00$ ($p < 0.05$), con el cual concluyó que la existencia de una relación significativa y positiva entre las variables de clima organizacional y satisfacción laboral (Saltos, 2019).

En el trabajo de investigación de Alex Javier Zans Castellón, previo la obtención del título de Máster en Gerencia Empresarial en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, estudió el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016, analizando el Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores, con el propósito de describir el clima organizacional, identificar el desempeño laboral que existe y evaluar la relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores. El estudio se realizó con un enfoque cuali-cuantitativo, de tipo descriptivo-explicativo a una muestra de 59 colaboradores entre funcionarios y trabajadores. Concluyendo que existe un liderazgo poco participativo y sin disposición de mantener un buen clima dentro del equipo de trabajo. El desempeño también se encontraba en un bajo nivel, aunque los trabajadores si cumplen las tareas en el tiempo solicitado, con una toma de decisiones individual y carecen de planes de capacitación. En cuanto a la relación que existe entre las dos variables concluyó que de un buen clima laboral depende el desempeño de los trabajadores, los colaboradores coincidieron que es importante cultivar y fortalecer las buenas relaciones laborales (Zans, 2017).

García (2017), previo a la obtención de su maestría en Gestión de Negocios en la Universidad Ricardo Palma en Perú, realizó un trabajo de investigación, cuyo objetivo fue determinar qué grado de relación había entre clima, satisfacción laboral y las ventas de los promotores de una empresa de telecomunicaciones de Lima en el año 2017, con un enfoque cuantitativo de alcance correlacional, a una muestra de 178 promotores de ventas de la empresa, mediante

encuestas basadas en la escala de clima laboral CL-SPC y para medir la satisfacción, la Escala de Satisfacción Laboral SL - SPC.

Se determinó que el clima y la satisfacción laboral correlacionaban de manera débil, pero de forma significativa con la variable ventas. Los puntajes totales de Clima y Satisfacción Laboral se ubicaron debajo del promedio de la muestra. Se sugirió a la empresa realizar un estudio de clima y satisfacción laboral una vez al año, para poder ver qué dimensiones están por debajo del promedio para promover acciones de mejora.

En la tesis, previo a la obtención del título de Maestría en investigación en la educación, en la Universidad Andina-Sede Ecuador, realizada por Ximena Guevara P, con el tema: Clima Organizacional: nivel de satisfacción y desempeño laboral en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa, se planteó como objetivo describir la percepción del clima organizacional y su incidencia en la satisfacción del personal que labora en la Unidad Educativa. Aplicando encuestas a un total de 73 colaboradores que abarcaron dimensiones de relaciones interpersonales, incentivos e identidad, trabajo en equipo, conflictos, liderazgo; con cuestionario de 38 preguntas en escala tipo Likert, para la obtención de la información requerida. Concluyendo que la percepción de los trabajadores es menos favorable para los indicadores de conflictos y reconocimientos e incentivos, por lo que no hay manejo de mediación de conflictos y tampoco políticas de incentivos en la organización, recomendando estrategias que permitan mejorar esas percepciones y el clima laboral en el personal (Guevara, 2018).

Para Franco (2015), quien realizó una tesis previo la obtención del título de Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud, en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, analizó el clima laboral percibido por los profesionales de enfermería del Hospital General Liborio Panchana Sotomayor, Santa Elena 2014, realizó una investigación de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y transversal a una muestra de 46 profesionales, con el objetivo de medir el clima laboral y elaborar una propuesta de mejoramiento. Se realizó mediante la aplicación del cuestionario de Litwin y Stringer distribuido en nueve dimensiones y cuyos resultados obtenidos demostraron de forma general que el trabajo en equipo, manejo de conflictos y relaciones, de las dimensiones analizadas deben ser

fortalecidos y potenciadas para un clima favorable en la institución de salud, ya que se demostró en el estudio que se encuentra en condiciones positivas, pero con necesidad de fortalecerse.

En el trabajo de González (2015) quien publicó un artículo científico cuyo tema versa sobre “Relación del clima organizacional en el bienestar laboral en una corporación de telecomunicaciones en el Ecuador”, el objetivo general fue demostrar la relación clima-bienestar laboral en la organización objeto de estudio. Para el desarrollo del proyecto el diseño empleado fue el transaccional correlacional, con la aplicación de la encuesta propuesta por el grupo FOCUS aplicando por única vez la técnica de medida entre los meses de abril y mayo del 2014, a los empleados y directivos de dicha corporación, la cual se procesó y analizó a través el método clúster de análisis multivariado, obteniéndose como resultado que el clima organizacional se relaciona solo con las expectativas laborales.

En la tesis para la obtención del título como Magíster en Administración de Empresas mención Planeación, realizada por Nathaly Bastidas, en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas, realizó un Diagnóstico del Clima Organizacional de la Agencia Nacional de Tránsito de Esmeraldas, aplicando métodos de observación directa y un cuestionario de 38 preguntas en la escala de Litwin, Stringer y Likert, a 20 funcionarios de la organización, concluyendo que el estado del clima organizacional de la Agencia Nacional de Tránsito de Esmeraldas se caracteriza por un conjunto de factores tanto favorables como desfavorables. Entre los factores que resultaron favorables están: estructura organizacional, remuneración, responsabilidad, relaciones interpersonales, cooperación, identidad institucional, motivación y expectativa, comunicación, estos factores obtuvieron los mayores porcentajes entre los funcionarios, es decir, son en los que se sienten más satisfechos. Los factores desfavorables en el clima organizacional fueron: recompensa y capacitación, que no simbolizan grandes dificultades, pero afecta de cierto modo la existencia de un mejor clima laboral. A la vez concluyó que, desde la perspectiva de los funcionarios, las instalaciones no son las adecuadas para el desarrollo de las actividades, así como también, que existe una sobrecarga de funciones por falta personal que ha sido despedido sin designar remplazos para las vacantes generadas (Bastidas, 2017).

En el trabajo de investigación realizado por Evelin Flores, previo la obtención del título como Magister en Administración de Empresas, mención Planeación, se planteó como objetivo, diagnosticar el clima organizacional en los trabajadores de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas, se aplicó el método descriptivo con instrumento de recolección de datos con la escala de Likert con una valoración del 1 al 5 (1= Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4= De acuerdo, 5= Totalmente de acuerdo) a 170 colaboradores entre personal docente, administrativo y de servicio. Concluyendo en que en el ambiente del personal docente existen 5 de 16 dimensiones en “riesgo”, en el personal administrativo y de servicio coinciden que 1 de las 16 dimensiones está riesgo. La dimensión en “riesgo” que tienen en común para todos es la compensación y reconocimiento, pero para el personal docente se aumentan otras dimensiones consideradas en “riesgo” que son: comunicación, mejora y cambio, condiciones de trabajo y normatividad. Con los resultados se demostró que la gestión realizada por la institución en los últimos cinco años logró disminuir el número de dimensiones en riesgo, pese a ello se debía de considerar que el personal docente es quien tiene mayor insatisfacción y constituye el del 55,9% total de la población (Flores, 2019).

1.3 BASE LEGAL

Entre las normas que regulan la presente investigación se detallan la Constitución de la República del Ecuador, que es la carta magna y la ley de mayor jerarquía en el territorio ecuatoriano; la LOEP, que rige las empresas Públicas; La LOSEP, que regula las actividades laborales del sector público y el Registro Oficial en donde se publican las resoluciones emitidas por la Secretaria de Agua, las cuales se detallan de conformidad a su jerarquía.

1.3.1 Constitución de la República del Ecuador (2008)

El Art. 33, en la sección octava, habla sobre el trabajo y seguridad social, donde menciona que el trabajo es un derecho y un deber de todos los ciudadanos ecuatorianos y que el estado por ende debe garantizar a todos los trabajadores respecto a su dignidad, remuneraciones acordes a su trabajo, remuneración justa y trabajo saludable (Asamblea Nacional, 2008).

1.3.3 Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP)

Art. 17 de la LOEP, faculta al Directorio de las Empresas Públicas a dictar las normas internas de administración del talento humano, en las que se regularán los mecanismos de ingreso, ascenso, promoción, régimen disciplinario, vacaciones y remuneraciones para el talento humano. Haciendo notar que la facultad reglamentaria es para todo el talento humano, por lo tanto, a los tres tipos que anteriormente detallamos (LOEP, 2009).

1.3.4 Ley Orgánica del Servicio Público (2010)

El Art. 2, de la Ley Orgánica del Servicio Público tiene por objetivo, inclinarse al progreso profesional de todo funcionario del sector público, de esta manera lograr el mejoramiento continuo, siendo eficaz, eficiente, calidad y productividad de las instituciones y el estado, a través del desarrollo de un sistema de gestión del talento humano enmarcado en la igualdad de oportunidades y derechos y a la no discriminación (Registro Oficial Suplemento 294, 2010).

1.3.5 Resolución Administrativa (N° 006-03-EAPA-2017)

El Artículo 315 de la Constitución de la República dispone que el Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y, el desarrollo de otras actividades económicas; que estarán bajo la regulación y control específicos de los organismos pertinentes.

Mediante Ley publicada en el Registro Oficial No. 481 de 12 de julio de 1994, se creó la Empresa de Agua Potable y Alcantarillado SAN MATEO, como persona jurídica autónoma de derecho público, con patrimonio propio y con domicilio en la ciudad de Esmeraldas, para que realice la prestación de los servicios públicos de agua potable y alcantarillado de los cantones Esmeraldas, Atacames y Río Verde.

La Secretaria Nacional del Agua, fue creada mediante Decreto Ejecutivo del 15 de mayo del 2008, publicado en el Registro Oficial No. 346 del 27 de mayo del 2008, se reorganizó el Consejo Nacional de Recursos Hídricos, mediante la creación de la Secretaría Nacional del

Agua, encargada de la gestión integral de los recursos hídricos a nivel nacional, a cargo del Secretario Nacional del Agua.

El Acuerdo Ministerial No. 21 del 31 de marzo del 2011, suscrito por el entonces Ministro de Desarrollo Urbano y Vivienda, acordó intervenir en forma temporal y subsidiaria en la gestión de la competencia de la prestación de los servicios públicos de agua potable y alcantarillado de los cantones Esmeraldas, Atacames y Rio Verde, indicándose en el artículo 3 del mencionado instrumento que, la Empresa de Agua Potable y Alcantarillado EAPA SAN MATEO, continuará a cargo de la prestación de los servicios de agua potable y alcantarillado;

El Acuerdo Ministerial No. 144 de 10 de diciembre de 2012, el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, acordó extender la intervención del MIDUVI en la gestión de la competencia de prestación de servicios públicos de agua potable y alcantarillado, por el tiempo que se ejecuten las obras programadas por la EAPA SAN MATEO (Reglamento Interno EAPA, 2017).

CAPÍTULO II

2 METODOLOGÍA

Esta investigación se desarrolló en el cantón Esmeraldas, en la Empresa de Agua Potable y Alcantarillado EAPA SAN MATEO, por medio de tipos, métodos y técnicas de investigación ya establecidas, centrando su objeto de estudio en analizar el clima laboral de la empresa para la optimización de rendimiento de sus funcionarios.

2.1 TIPOS DE ESTUDIO

Esta investigación fue de corte descriptivo con enfoque cuantitativo porque se identificó una variable que, para analizarla se acudió a técnicas para la recolección de datos manejando la estadística.

- **Cuantitativa**, porque se aplicó una encuesta y los datos que se recolectaron sirvieron para realizar una medición numérica y posteriormente un análisis estadístico de la percepción de los trabajadores de la EAPA SAN MATEO.
- **Documental**, debido a que se apoyó en fuentes de carácter documental la información que se requerirá para cumplir con los objetivos planteados, se los obtendrá de libros, artículos, tesis.
- **De campo**, ya que el cuestionario que se aplicó a todos los funcionarios con relación de dependencia que forman parte de la empresa, se lo realizó dentro de la organización.
- **Explicativo**, debido a que, los resultados del cuestionario fueron explicados y analizados parte por parte, para una mejor comprensión y aplicación dentro de la empresa.
- **No experimental**, porque para cumplir los objetivos planteados no fue necesario realizar experimento alguno.

2.2 Métodos

La investigación es descriptiva, ya que mediante el instrumento de recolección de datos se pudo obtener las percepciones de los funcionarios de la EAPA SAN MATEO de cada una de las dimensiones estudiadas, se llegó a las conclusiones, que, puestas a consideración, permiten mejorar las condiciones de trabajo en la organización.

2.3 DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
CLIMA LABORAL	El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional (Chiavenato, 2009).	<p>Elaboración del marco teórico sobre el clima laboral</p> <p>Clasificación de la investigación</p> <p>Selección del instrumento</p> <p>Aplicación de la encuesta a 75 trabajadores</p> <p>Procesamiento de datos obtenidos</p> <p>Discusión</p> <p>Conclusiones</p> <p>Recomendaciones</p>	<p>Dimensión I: Autorrealización</p> <p>Dimensión II: Involucramiento laboral</p> <p>Dimensión III: Supervisión</p> <p>Dimensión IV: Comunicación</p> <p>Dimensión V: Condiciones Laborales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Progreso profesional ▪ Desarrollo personal ▪ Identificación con los valores de la organización ▪ Compromiso con el desarrollo de la organización ▪ Orientación en las actividades ▪ Apoyo en las en las actividades ▪ Comunicación interna ▪ Fluidez en la información ▪ Precisión en la información ▪ Elementos económicos ▪ Elementos psicológicos ▪ Elementos materiales

2.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.4.1 Población

La investigación se realizó en el año 2020, a una población total de 68 funcionarios detallados en la Tabla 3.

Tabla 3

Personal administrativo de la EAPA SAN MATEO

PERSONAL	CANTIDAD
Funcionarios con nombramiento provisional	24
Funcionarios con nombramiento definitivo	44
Total	68

2.4.2 Muestra

Considerando que la cantidad de la población fue pequeña, no se hizo necesario calcular una muestra, por lo que se pudo alcanzar la totalidad de la población.

2.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Con un conjunto de reglas y procedimientos que permiten al investigador recolectar información se utilizaron técnicas directas para recolección de información, entre ellas se detallan las siguientes:

2.5.1 Encuesta

La encuesta es una técnica considerablemente reconocida y utilizada como medio de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz (Casas, Repullo y Donado, 2003).

Esta técnica sirvió para obtener información de una población de 68 colaboradores, mediante un cuestionario con preguntas cerradas.

Se aplicó un cuestionario orientado a la identificación de la percepción de los trabajadores respecto de las dimensiones del clima laboral y sus indicadores dentro de la EAPA SAN MATEO.

Como instrumento de aplicación que permita medir el clima laboral en la organización, basado en la revisión bibliográfica de tesis de posgrados, así como de artículos científicos se llegó a la conclusión de aplicar el instrumento ESCALA CLIMA LABORAL CL–SPC de la investigadora Sonia Palma Carrillo (2004) actualizado y basado en la escala de clima laboral de Litwin y Stinger (1968), debido a que está completo y abarca los ítems necesarios para evaluar el clima laboral de una organización, este constan de cinco dimensiones en escala tipo Likert con cinco opciones de respuesta y son: Siempre (5), Casi siempre (4), Algunas veces (3), Muy pocas veces (2) y Nunca (1). Las dimensiones son: Autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, así como también ha sido utilizado en muchas investigaciones académicas de cuarto nivel.

Esta escala fue validada con una aplicación y caracterización válida y confiable en 1323 trabajadores con dependencia laboral y una significación: Nivel de percepción global del ambiente laboral y específico con relación a la Autorrealización, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales. Tipificación: Baremos percentilares general para muestra total, por sexo, jerarquía laboral y tipo de empresa (Palma, 2004).

Tabla 4

Ítems que integran cada dimensión de la Escala CL - SPC

Dimensiones	Ítems
Autorrealización	1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46
Involucramiento Personal	2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47
Supervisión	3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48
Comunicación	4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49
Condiciones Laborales	5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50

Fuente: Palma (2004)

La calificación del instrumento de acuerdo con las normas técnicas establecidas se puntúa de 1 a 5 puntos, con un total de 250 puntos como máximo para la escala total y de 50 puntos por factor. Las categorías diagnosticadas, consideradas para el instrumento están basadas en las puntuaciones directas, se consideró como criterio que, a mayor puntuación, una mejor percepción del ambiente de trabajo y puntuaciones bajas indican un clima adverso.

En la Tabla 5 se visualiza las categorías diagnósticas de la escala, la calificación del instrumento se puntúa del 1 al 5, con un total de 250 puntos como máximo para la escala total y de 50 por dimensión, se consideró que a mayor puntuación existe una mejor percepción del ambiente de trabajo y las puntuaciones bajas indican un clima adverso, Palma (2004).

Tabla 5

Categorías Diagnósticas de la Escala CL- SPC

Categorías diagnosticas	Factores I al V	Puntaje Total
Muy favorable	42 - 50	210 – 250
Favorable	34 - 41	170 - 209
Media	26 – 33	130 – 169
Desfavorable	18 – 25	90 – 129
Muy desfavorable	10 -17	50 - 89

Fuente: Palma (2004)

2.6 ANÁLISIS DE DATOS

Para la recolección de datos se realizó la encuesta en línea mediante el software “e-encuesta” que permitió contar con los datos de forma rápida y eficiente.

Los datos obtenidos mediante la aplicación del instrumento se los trasladó al programa estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), de la versión 22.6, con lo cual se analizó las frecuencias con respecto a las cinco dimensiones de la escala y la variable de clima laboral, también

se realizaron los análisis descriptivos para encontrar la media y la desviación estándar, para determinar tendencias y relaciones con los objetivos planteados, interpretando los resultados contra los antecedentes investigativos expuestos en el marco teórico y finalmente presentar el resumen de los resultados y las respectivas conclusiones.

CAPÍTULO 3. RESULTADOS

3.1 Descripción de la muestra

El personal considerado para la aplicación del cuestionario estuvo planteado para un total de 68 funcionarios, pero al momento de la aplicación del cuestionario se pudo abarcar el 81% de la población, se conformó por 55 personas, debido a que varios funcionarios con nombramiento provisional fueron desvinculados de la organización.

Es muy importante conocer las características de la población, de ello dependen ciertos factores determinantes de la investigación, por lo que se consideró la importancia de la opinión desde varias perspectivas, ya sea por el sexo, años en la empresa, edad y relación laboral. Por lo que se pudo evidenciar que el 65% de los encuestados son del sexo femenino y el 35% del sexo masculino, siendo el primero el predominante. En cuanto a los años de trabajo el 53% tienen mayor antigüedad en la empresa y una visión diferente, ya que conocen el clima laboral a profundidad, siendo la mayoría de encuestados los que sobrepasan los siete años antigüedad. A la vez se pudo evidenciar que gran parte de los funcionarios oscilan entre los 31 a 40 años, representados por un 46% de la población, por lo que se puede considerar que la mayoría de la población es joven. La relación laboral también juega un papel importante en la investigación, ya que generalmente el personal que tiene un trabajo estable percibe el clima de manera diferente a quienes no cuentan con una estabilidad laboral, por lo que el 62 % de los encuestados corresponden a nombramientos definitivos, esta información se presenta en la Tabla 6.

Tabla 6

Características de la población

<i>Variable</i>		<i>%</i>
Sexo	Masculino	34.5%
	<i>F_t</i>	65.5%
Años en la empresa	0 – 3	34.5%
	4 – 6	12.7%
	Mayor a 7	52.7%
Edad	18 – 30	12.7%
	31 – 40	47.3%
	41 o más	40%
Relación laboral	Nom. definitivo	61.8%
	Nom. provisional	38.2%

3.2 Análisis y descripción de resultados

En la Tabla 7 se concentran estadísticos descriptivos de la variable de clima laboral y las dimensiones que la componen, pudiendo observarse que las medidas oscilan entre el 27,13 y 32,91 en todos los casos las dimensiones, tanto de Autorrelación, involucramiento, supervisión, comunicación y condiciones laborales se encuentra en un nivel medio.

Tabla 7

Medición de la variable Clima Laboral

	Media	Desviación estándar
Autorrelación	27,13	8,15
Involucramiento	32,91	6,27
Supervisión	30,65	6,92
Comunicación	32,76	9,41
Condiciones laborales	31,45	5,74
Clima laboral	154,91	31,49

En la Tabla 8 se presentan los resultados generales obtenidos de los funcionarios de la EAPA SAN MATEO “EN LIQUIDACIÓN”, pudiendo identificar que el 50,9% presentan niveles medios del clima laboral, con un 31 % que presentan un nivel de clima favorable y muy favorable, y el 18,2% perciben un clima desfavorable.

Tabla 8

Medición de la variable Clima Laboral

	Frecuencia	%
muy desfavorable	1	1,8%
desfavorable	9	16,4%
media	28	50,9%
favorable	14	25,5%
muy favorable	3	5,5%
total	55	100%

En la Tabla 9 se observó que la dimensión de Autorrelación se encuentra en un nivel desfavorable y muy desfavorable con un 49.1% de funcionarios que consideran que no se puede obtener un progreso personal y un desarrollo profesional dentro de la organización, y no se reconocen los logros en el trabajo y solo 25,4% perciben que en la empresa si favorece el desarrollo de los colaboradores ya que se participa en definir los objetivos y las acciones para llegar a ellos.

Tabla 9

Niveles de la dimensión de Autorrelación

	Frecuencia	%
muy desfavorable	5	9,1%
desfavorable	22	40%
medio	14	25,5%
favorable	13	23,6%
muy favorable	1	1,8%
Total	55	100%

En la Tabla 10 se pudo evidenciar que el 43,60% de los funcionarios encuestados, perciben en un clima medio el Involucramiento Laboral, por lo que se sienten involucrados con los procesos. El 49,10% lo consideran favorable y muy favorable, se identifican con los valores de la organización y se sienten comprometidos con su desarrollo, entre los más puntuados destaca el que consideran que en la empresa se trata de hacer mejor las cosas cada día basados en el mejoramiento continuo a partir de las debilidades observadas.

Tabla 10

Niveles de la dimensión de Involucramiento Laboral

	Frecuencia	%
desfavorable	4	7,30%
media	24	43,60%
favorable	22	40,00%
muy favorable	5	9,10%
total	55	100%

En la Tabla 11 se presentan los resultados obtenidos por parte de los funcionarios encuestados en la dimensión de Supervisión, lo cual se evidenció que el 41,8% perciben que el supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan, reflejando un nivel medio de supervisión; el 32,7 % perciben que hay funcionalidad y trascendencia de jefes en el control dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario, considerándolo favorable y muy favorable.

Tabla 11

Niveles de la dimensión de Supervisión

	Frecuencia	%
muy desfavorable	2	3,6%
desfavorable	12	21,8%
media	23	41,8%
favorable	16	29,1%
muy favorable	2	3,6%
total	55	100%

La Tabla 12 muestra los resultados de la dimensión de comunicación, de los funcionarios de la EAPA SAN MATEO, de los cuales el 43,6% perciben que la comunicación se encuentra en un nivel medio, indicando que existen carencias de canales de comunicación, el 40% la consideran favorable y muy favorable ya que entre compañeros se trabaja para afrontar los obstáculos y dentro de las oficinas la información fluye adecuadamente.

Tabla 12

Niveles de la dimensión de Comunicación

	Frecuencia	%
desfavorable	9	16,4%
media	24	43,6%
favorable	18	32,7%
muy favorable	4	7,3%
total	55	100%

En la Tabla 13 se evidenció el nivel de la dimensión de Condiciones Laborales percibidos por los funcionarios, se pudo identificar que el 52,7% consideran que los objetivos son retadores y existe cierta cooperación entre compañeros de trabajo con tecnología que facilita el desarrollo de las actividades, el 34,50% lo considera en un nivel favorable y muy favorable con trabajadores que pueden tomar ciertas decisiones en los trabajos bajo su responsabilidad para realizarlo lo mejor posible, mientras que más de la mitad de los colaboradores no consideran una remuneración acorde con los logros y el desempeño.

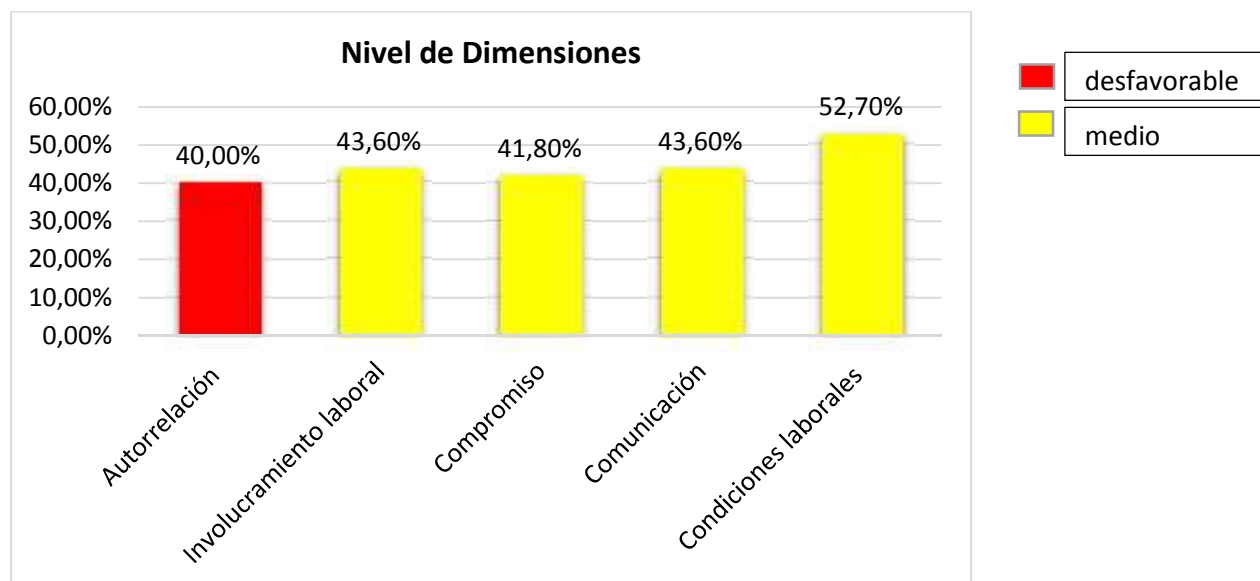
Tabla 13

Niveles de la dimensión de Condiciones Laborales

	frecuencia	%
desfavorable	7	12,7%
media	29	52,7%
favorable	17	30,9%
muy favorable	2	3,6%
total	55	100%

El nivel general de clima laboral en base a las dimensiones estudiadas se presentan en la figura 2; de los cuales; el Involucramiento laboral, la supervisión, la comunicación y las condiciones laborales se encuentran en un nivel medio, por lo que se las representó en color amarillo lo que significa un nivel preventivo, con medidas entre el 43,60% y el 52,70%, mientras que la Autorrelación está en un nivel desfavorable, representada en color rojo por encontrarse en riesgo con un 40% de colaboradores que lo percibieron de esa manera.

Figura 2. Niveles del clima laboral en base a las dimensiones analizadas.



CAPÍTULO 4. DISCUSIÓN

La investigación tuvo como objetivo principal analizar el nivel de clima organizacional de los funcionarios de la EAPA SAN MATEO “EN LIQUIDACIÓN” para establecer lineamientos que lo optimicen, los resultados obtenidos reflejaron un nivel de clima laboral medio, lo que indica que los colaboradores no se encuentran completamente satisfechos con el ambiente de trabajo que se percibe dentro de la organización y no se sienten completamente comprometidos con las actividades que desempeñan, lo que podría estar relacionado con el hecho que la empresa está pasando por un proceso de liquidación que limita a sus autoridades a brindar estabilidad laboral a sus colaboradores, ya que en los resultados obtenidos se evidenció percepciones negativas en cuanto a la retribución que brinda la empresa por el trabajo realizado y se carece de medios de crecimiento interno, a la vez, en la investigación previa se evidenció que en la organización no se han realizado análisis de clima laboral desde su creación, por lo que las autoridades no conocían la percepción de sus colaboradores en cuanto al ambiente laboral, factor necesario para poder establecer medidas de mejoras oportunas.

Este resultado coincide con la investigación realizada por Tafur (2018), quien encontró niveles de clima laboral medios indicando que hay colaboradores que no se encuentran completamente comprometidos con las tareas que desempeñan y que la percepción que tienen de su entorno laboral no es positiva, Flores (2019) también encontró un clima general medio en una institución educativa, con existencia de microclimas que reflejaron percepciones diferentes, ya que el personal docente percibió mayor cantidad de dimensiones en riesgo con relación a las diferentes dimensiones en comparación con el resto del personal.

Los resultados encontrados en la dimensión de “autorrelación” en la EAPA SAN MATEO reflejaron un nivel desfavorable, uno de los ítems con menor puntuación fue el que se relaciona con el hecho de si existen oportunidad de progresar en la organización, lo que se relaciona con las pocas oportunidades de crecimiento interno, que están determinadas por falta de ascensos y líneas de carrera, lo que no es considerado por las autoridades de la empresa ya que está en un proceso de liquidación y tratan de minimizar gastos, sin embargo otras dimensiones de baja puntuación es el

que se relaciona con el reconocimiento de los logros en el trabajo, que demuestra que los funcionarios no se sienten motivados por el trabajo realizado y la falta de capacitación, entre otros; situaron a ésta dimensión como una de las más bajas, estos resultados coinciden con los obtenidos por García (2017), quien encontró niveles de autorrealización por debajo del promedio con colaboradores que perciben que no existen oportunidades de crecimiento en la organización.

Los resultados obtenidos en la medición de la dimensión de “involucramiento laboral” reflejaron niveles medios, con lo cual se percibe que algunos colaboradores no demuestran compromiso con el cumplimiento y desarrollo de la empresa, uno de las dimensiones con menor puntuación fue el que se relacionó a si los productos y/o servicios de la organización son motivo de orgullo del personal, ya que los funcionarios son conscientes que la empresa brinda un servicio de agua potable en horarios y días limitados para ciertos sectores y es motivo de cierto desprestigio generado por los usuarios; la identificación con los objetivos y valores también se encontraron con bajas puntuaciones que podría estar relacionado con la falta de capacitación y socialización de la cultura organizacional, resultados que coinciden con la investigación de García (2017) en su investigación encontró niveles medios de involucramiento y entre sus indicadores más bajos el que se relaciona con que la organización no es buena para alcanzar la calidad de vida laboral.

Los niveles encontrados demuestran que la dimensión de “supervisión” se encuentra en un nivel medio que significa que los colaboradores consideran que no hay por parte de los jefes el control, apoyo y orientación de las actividades que forman parte de sus tareas laborales, uno de los indicadores con menor puntuación fue el que se relaciona con la justicia que se genera en la organización. Patlán, Martínez y Hernández (2012) destacan que la importancia de la justicia en las organizaciones está determinada en el impacto que desencadenan los resultados de las acciones y prácticas organizacionales que son percibidas por los trabajadores como justas e injustas, como el caso de la asignación de cargas de trabajo, el pago de un salario y prestaciones justas, promociones equitativas para todos los trabajadores, trato digno y justo al personal, entre otras; resultados que coinciden con García (2017), quien también pudo demostrar una supervisión en nivel medio que se da porque los colaboradores perciben que no hay justicia en el trato dentro de la organización, ni existen sistemas para el seguimiento y control de las actividades.

Los resultados obtenidos en la dimensión de “comunicación” demostraron un nivel medio, con funcionarios que consideran que no existe claridad y exactitud de la información que se maneja, perciben que no existen suficientes canales de comunicación y no se dan a conocer los avances en otras áreas de la organización, otro de los indicadores bajos es el que se relaciona con la colaboración que existe entre las diferentes oficinas, que puede estar relacionado a que, por la falta de espacio físico, las oficinas principales están ubicadas en diferentes instalaciones, con agencias en los diferentes cantones en donde se brinda el servicio. Estos resultados coinciden con García (2017) quien encontró niveles medios de comunicación que reflejaron que si los trabajadores se encuentran muy desconcentrados no sienten que existe una colaboración entre las diversas oficinas de la empresa y la difusión de los avances obtenidos por las otras áreas que la integran.

En cuanto a los resultados obtenidos de la dimensión de “condiciones laborales” entre los indicadores con menor puntuación se sitúa el que refiere si remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros, si la remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones y si existe una buena administración de los recursos, lo que evidenció que existe cierta inconformidad en cuanto al área económica de los colaboradores, lo que estaría relacionado con las renunciaciones y las comisiones de servicio solicitadas en los últimos años, con colaboradores que salen de la organización en busca de mejores oportunidades, lo que se relaciona con la dimensión de autorrelación. Estos resultados coinciden con García (2017) quien también se encontró con colaboradores que perciben un nivel medio de condiciones laborales ya que el sueldo no es atractivo en comparación con otras empresas, ni concuerda con el trabajo y los logros demostrados.

Finalmente, luego del análisis cuantitativo, en lo que respecta a la variable denominada clima laboral, que involucra las dimensiones autorrelación, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, está considerada como “Regular” por el 50.9% de los colaboradores de la empresa.

CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Luego de haber realizado la discusión de la investigación, se da paso a las siguientes conclusiones:

Mediante el análisis realizado a la EAPA SAN MATEO EN LIQUIDACIÓN, se evidenció que los niveles de clima laboral en la organización están en un nivel general medio.

-) Entre los factores más favorables se pueden destacar el involucramiento laboral, las condiciones laborales y la comunicación, que si bien no se encuentran por encima de la media, son los más puntuados de acuerdo a los funcionarios de la empresa, ya que aproximadamente la mitad los trabajadores se sienten comprometidos con el éxito de la organización, con una comunicación medianamente estable y la predisposición de brindar el mejor servicio dadas las condiciones actuales.

-) En el análisis dimensional se evidenció que la dimensión de autorrelación se encuentra con el puntaje más bajo ya que no se puede obtener un desarrollo profesional ni personal, con carencias de crecimiento interno, reconocimiento a los logros y falta de capacitación, mientras que las dimensiones de involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales se encuentran en niveles medios de clima y existe cierta satisfacción a pesar que no llena las expectativas de los colaboradores.

-) Las dimensiones estudiadas se encuentran en la media y por debajo de la media, factores que no afectan directamente la producción del servicio, pero si afectan el ambiente laboral entre colaboradores y se refleja en la atención que se brinda a los usuarios externos.

5.2 PROPUESTA

La propuesta está orientada a mejorar los niveles de clima en todas las dimensiones analizadas, ya que se encuentran en un nivel medio y por debajo de la media, las que deben ser consideradas por quien asuma la administración de la EAPA SAN MATEO, una vez finalizado el proceso de liquidación.

Algunos lineamientos que se presentan luego del análisis realizado conllevan a lo siguiente:

- J Realizar estudios de clima laboral con una periodicidad bienal en la empresa para conocer las percepciones de sus colaboradores en cuanto al entorno de la organización, que permitan con los resultados realizar la implementación de planes de mejoras en las áreas que resultaran en riesgo.
- J Elaborar, aprobar e implementar un plan de incentivos y reconocimientos, con planes de línea de carrera accesibles para el desarrollo personal y profesional de los funcionarios; con esto se mejora la dimensión de autorrealización.
- J Socializar con los funcionarios de la empresa la planificación estratégica de la organización y la cultura organizacional, lo cual permitirá mayor involucramiento de los colaboradores para alcanzar las metas y objetivos estratégicos propuestos.
- J Implementar un plan de capacitación anual resultante de la detección de necesidades de capacitación del personal; con mayor énfasis en la capacitación de habilidades gerenciales de los directores, jefes y supervisores de áreas.
- J Implementar un plan de comunicación estratégica, lo que permitirá mejorar la dimensión de comunicación para que todos los colaboradores cuenten con información oportuna, fiable y certificada de lo que acontece en la organización.

Cada uno de estos lineamientos conllevarán a que la institución priorice el talento humano como factor clave para el logro de los objetivos organizacionales y poder brindar un servicio de calidad a los esmeraldeños.

REFERENCIAS

- Arano, R., Escudero, J. y Delfín, L. (2016). El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración: una aproximación. *Revista Ciencia Administrativa*. 1, 9-14.
- Asamblea Nacional (06 de octubre de 2010). Ley Orgánica del Servicio Público - Registro Oficial Suplemento 294.
- Bastidas N. (2017). *Diagnóstico del Clima Organizacional de la Agencia Nacional de Tránsito de Esmeraldas*. (Tesis de posgrado). Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas, Esmeraldas, Ecuador.
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid España: UNED.
- Casas, J, Repullo, J. y Donado, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos. *Revista Atención Primaria*, 9, 527-538.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (Vol. 8). Madrid: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Mc Graw Hill.
- Chiavenato I. (2014). *Introducción a la teoría general de la Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial No.449 de 20 de octubre de 2008.
- Página Web oficial de la Eapa San Mateo. Recuperado de <http://www.eapasanmateo.gob.ec/>
- Flores, E. (2019). *Diagnóstico del clima organizacional en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas*. (Tesis de posgrado). Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas, Esmeraldas, Ecuador.

- Franco, J. (2015). *Clima laboral percibido por los profesionales de enfermería del Hospital General Liborio Panchana Sotomayor, Santa Elena 2014*. (Tesis de posgrado). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- García, M. (2017). *Relación entre clima, satisfacción laboral y las ventas de los promotores de una empresa de telecomunicaciones de Lima-2017*.(Tesis de posgrado). Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú.
- Guevara, X. (2018). *Clima organizacional: nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa* (Tesis de posgrado). Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador), Quito, Ecuador.
- González, P. (2015). Relación del Clima Organizacional en el Bienestar Laboral en una Corporación de Telecomunicaciones en el Ecuador. *Revista Científica Ciencia y tecnología*, 2(8).
- Jiménez, H y Mosquera, A. (2017). *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores, de los departamentos financieros en entidades públicas* (Tesis Doctoral, Universidad del Pacífico), Quito-Ecuador.
- Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP)*, Registro Oficial Suplemento 48 de 16-oct.-2009, Última modificación: 18-dic.-2015. Estado: Vigente.
- Litwin, G. y Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press.
- Litwin, G. (1971). *Clima y motivación: un caso de estudio*. Editorial Prentice Hall.
- Navarro, A. (05 de mayo de 2010). *Características del clima laboral*. Recuperado el 05 de 05 de 2010, de Características del clima laboral: <http://adrianaavarro.com/blog/2010/05/05/9-caracteristicas-del-clima-laboral/>
- Palma, S. (2004). *Manual de escala clima laboral CL-SPC*. 1º Edic. Lima.
- Patlán, J., Martínez, E., y Hernández, R. (2012). El clima y la justicia organizacional y su efecto

en la satisfacción laboral. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 5(5), pp. 1 - 19.

Calderón, A. (2017) Resolución Administrativa (N° 006-03-EAPA-2017).

Robbins, S. y Judge, T (2009). *Comportamiento organizacional*. (13^{era} ed.). México DF: Pearson Educación.

Rodríguez, A., Retamal, M., Lizana, J. y Cornejo, F. (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena. *Dialnet*. Vol. 2, N°. 2

Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista educación en valores*, 1(25), 3-18.

Saltos, M. (2019). *Evaluación del clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa "Víctor Antonio Moreno Mosquera"*, 2017. (Tesis de Posgrado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

Serna, H. (2008). *Gerencia estratégica, Planificación y Gestión: teoría-metodología-alineamiento-implementación y mapas estratégicos*. Índices de gestión. 10^o edición. Bogotá. D. C.: 3R Editores.

Sandoval, M. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativo*. 2004; 27:78-82. UNID.

Tafur, C. (2018). *Clima laboral en los colaboradores de una agencia de aduanas en la Provincia Constitucional del Callao*, 2017. (Tesis de pregrado) Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima Perú.

Villanueva, G., García, M. y Hernández, L. (2017). La importancia del clima organizacional, en la productividad de las empresas. *TEPEXI Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji del Río*, 4(8).

6.	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
7.	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
8.	En la Organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9.	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
10.	Los objetivos de trabajo son retadores.					
11.	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12.	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la Organización.					
13.	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14.	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15.	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.					
16.	Se valora los altos niveles de desempeño.					
17.	Los trabajadores están comprometidos con la Organización.					
18.	Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo.					
19.	Existen suficientes canales de comunicación.					
20.	El grupo con el que trabajo funciona como un equipo bien integrado.					
21.	Los jefes de áreas expresan reconocimiento por los logros.					
22.	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
23.	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24.	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25.	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26.	Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.					
27.	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28.	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29.	En la Organización, se afrontan y superan los obstáculos.					

30.	Existe una buena administración de los recursos.					
31.	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32.	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33.	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34.	La Organización fomenta y promueve la comunicación.					
35.	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
36.	La Organización promueve el desarrollo del personal.					
37.	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.					
38.	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39.	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
40.	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
41.	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42.	Hay clara definición de visión, misión y valores en la Organización.					
43.	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44.	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
45.	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.					
46.	Se reconoce los logros en el trabajo.					
47.	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48.	Existe un trato justo en la Organización.					
49.	Se conocen los avances en otras áreas de la Organización.					
50.	La remuneración está de acuerdo con el desempeño y los logros.					