



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador

Sede  
Esmeraldas

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**MAESTRÍA ES GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**ESTUDIO DE CLIMA LABORAL CON ENFOQUE EN DESEMPEÑO  
PROFESIONAL EN LA EMPRESA PÚBLICA DE TRÁNSITO,  
TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN  
ESMERALDAS**

**AUTORES:** Ing. Cindy Morales Piligua  
Ing. Hellen Tigua Oquendo

**ASESORA:** Mgtr. Paola Samaniego García

Abril 2024

ESMERALDAS - ECUADOR

# TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

## Estudio de Clima Laboral con Enfoque en Desempeño Profesional en la Empresa Pública de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Cantón Esmeraldas

**Autoras:** Ing. Hellen Tigua Oquendo  
Ing. Cindy Morales Piligua

Mgtr. Paola Samaniego García

**DIRECTORA DE TESIS**

f \_\_\_\_\_

Mgtr. María de Lourdes Solís  
**LECTOR 1**

f \_\_\_\_\_

Mgtr. Luis Hidalgo  
**LECTOR 2**

f \_\_\_\_\_

Mgt. David Puente  
**DIRECTOR DE POSGRADO**

f \_\_\_\_\_

Abg. José Iván Jijón

**SECRETARIO GENERAL PUCESE**

f \_\_\_\_\_

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Quien suscribe, **Hellen Karina Tigua Oquendo**, portador de la cédula de ciudadanía No. **0804060549**, 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.

**Hellen Karina Tigua Oquendo**

**C.I. 0804060549**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Quien suscribe, **Cindy Morales Piligua**, portador de la cédula de ciudadanía No. **0850055682**, 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.

**Cindy Morales Piligua**

**C.I. 0850055682**

## **DECLARACIÓN**

Yo, Paola Samaniego García, en calidad de directora de Tesis, certifico que, las estudiantes **Hellen Karina Tigua Oquendo y Cindy Morales Piligua**, han incorporado las sugerencias al trabajo de investigación titulado “Estudio de clima laboral con enfoque en desempeño profesional en la Empresa Pública de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del cantón Esmeraldas”, por lo que autorizo su presentación ante el Tribunal de acuerdo con lo que establece el reglamento de la PUCESE.

Mgtr. Paola Samaniego García

**DIRECTORA DE TESIS**

## **DEDICATORIA HELLEN TIGUA**

A Dios, por darme la vida y guiar todos y cada uno de mis pasos, a mis padres, Manuela Oquendo y Víctor Tigua por ser mi inspiración de constancia y dedicación día tras día, a mis hermanos, Abrahán Tigua y Juan Tigua, por estar presente y apoyar cada una de mis metas, y a mis sobrinitos hermosos Ana Lucia Tigua y Ángel Gabriel Tigua.

## **DEDICATORIA CINDY MORALES**

Llena de regocijo, de amor y esperanza dedico esta meta a mis padres que han sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores en la cual me han ayudado a seguir adelante en los momentos difíciles las cuales son mi mayor motivación para nunca rendirme.

Es para mí una gran satisfacción poder dedicarles a ellos, que con mucho esfuerzo, esmero y trabajo me lo he ganado.

## **AGRADECIMIENTO HELLEN TIGUA**

Mi agradecimiento principalmente a Dios por cuidar de mí en todo momento y permitirme estar hoy cumpliendo una meta más junto a mis seres queridos.

A mis queridos padres por ser la motivación y fuerza que impulsa mi vida, gracias por su amor y apoyo incondicional constantemente.

A mis hermanos, sobrinitos y tías por estar presente y ser parte de este trayecto.

De igual manera mis agradecimientos a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas, a la maestría de Gestión de Talento Humano, y a mis profesores quienes con la enseñanza de sus conocimientos hicieron que pueda crecer día a día como profesional.

## **AGRADECIMIENTO CINDY MORALES**

El principal agradecimiento a DIOS quien me ha guiado y dado la fortaleza para seguir adelante.

A mi familia y docentes por su comprensión y estímulo constante, además de su apoyo constante a lo largo de este proceso de estudio y a todas las personas que de una y otra forma me apoyaron en la realización de este proyecto.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD .....	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD .....	iv
DEDICATORIA HELLEN TIGUA .....	vi
AGRADECIMIENTO HELLEN TIGUA .....	vii
RESUMEN .....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
Objetivo general .....	5
Objetivos específicos.....	5
CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO.....	6
1.1. Fundamentación teórico - conceptual .....	6
1.1.1. El talento humano como ente neurálgico para el crecimiento de las empresas .....	6
1.1.2. Identidad y cultura organizacional: Definiciones y características .....	7
1.1.3. Clima laboral: Definiciones, historia y perspectivas .....	10
1.1.4. Tipos de clima laboral y sus dimensiones .....	12
2.2. Antecedentes .....	18
2.3. Fundamentación Legal.....	24
Ley orgánica de Servicio Público.....	24
CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA .....	27
2.1. Tipo de estudio .....	27
2.2. Definición conceptual y operacionalización de las variables .....	29
2.3. Población y muestra .....	31
2.4. Técnicas e instrumentos .....	31
2.5. Análisis de datos .....	32
CAPITULO 3. RESULTADOS .....	34
3.1. Análisis del cuestionario .....	34
Análisis de las entrevistas .....	40
CAPITULO 4. DISCUSIÓN .....	45
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	50
5.1. Conclusiones .....	50

5.2. Recomendaciones.....	51
REFERENCIAS.....	53
ANEXOS .....	57

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tipos de clima laboral .....	12
Tabla 2. Dimensiones del clima laboral según Rensis Likert .....	14
Tabla 3. Clima laboral comparado con los sistemas de gestión de una organización ....	15
Tabla 4. Operacionalización de las variables .....	29
Tabla 5. Características sociodemográficas .....	35
Tabla 6. Resumen de las diferencias, semejanzas y sugerencias entre trabajadores del área administrativa y directivos .....	43

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Representación de la identidad organizacional .....	9
Figura 2. Iceberg del clima laboral .....	11
Figura 3. Dimensión de Autorrealización .....	36
Figura 4. Dimensión de Involucramiento laboral .....	37
Figura 5. Dimensión de Supervisión.....	38
Figura 6. Dimensión de Comunicación .....	39
Figura 7. Dimensión de Condiciones laborales .....	40

## RESUMEN

El presente estudio se enfoca en la evaluación del clima laboral en la Empresa Pública de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del cantón Esmeraldas (ESVIAL EP), con el objetivo de comprender su influencia en el desempeño profesional y el desempeño de los empleados. Para alcanzar este propósito, se llevó a cabo una investigación que combinó métodos cuantitativos y cualitativos. Se aplicó un cuestionario a 40 empleados de la organización para recopilar datos cuantitativos sobre las dimensiones del clima laboral, seguido de entrevistas a cinco directivos para obtener perspectivas cualitativas. La muestra reveló una ligera predominancia masculina, con una diversidad en términos de antigüedad y edad de los empleados. Los resultados indican una percepción positiva del clima laboral en general, con áreas de mejora identificadas en la autorrealización y la comunicación interna. La comparación entre empleados y directivos resalta discrepancias en la percepción de algunas dimensiones. En conclusión, este estudio proporciona una comprensión profunda del clima laboral en ESVIAL EP, enfatizando la importancia de fortalecer la autorrealización, mejorar la comunicación interna y promover un ambiente inclusivo.

**Palabras clave:** Clima laboral, desempeño profesional, ESVIAL.

## **ABSTRACT**

The present study focuses on the evaluation of the work environment at the Public Company of Traffic, Land Transportation, and Road Safety of the Esmeraldas canton (ESVIAL EP), with the aim of understanding its influence on professional performance and employee performance. To achieve this purpose, research combining quantitative and qualitative methods was conducted. A questionnaire was administered to 40 organization employees to gather quantitative data regarding dimensions of the work environment, followed by interviews with five executives to obtain qualitative insights. The sample revealed a slight male predominance, with diversity in terms of employee seniority and age. The results indicate an overall positive perception of the work environment, with areas for improvement identified in self-relationship and internal communication. The comparison between employees and executives highlights discrepancies in the perception of certain dimensions. In conclusion, this study provides a deep understanding of the work environment at ESVIAL EP, emphasizing the importance of strengthening self-relationship, improving internal communication, and promoting an inclusive environment. Specific recommendations are offered to optimize the work environment and, consequently, the professional development and satisfaction of employees within the organization.

**Keywords:** Work environment, professional development, ESVIAL

# INTRODUCCIÓN

## Presentación del tema

Hoy en día la mayor cantidad de las empresas se enfocan mucho en la competitividad e innovación para lograr altos estándares. El área de gerencia debe identificar y analizar el clima laboral para la toma de decisiones que estén enfocadas en la gestión del conocimiento, tienen que permitir la orientación de las acciones para el mejoramiento continuo de aspectos técnicos y el talento humano que son los elementos clave de la empresa, tomando en cuenta que la satisfacción de las personas está directamente relacionada con el ambiente laboral (Daza et al., 2021).

El análisis del clima laboral es importante porque permite optimizar las necesidades de los servidores y fortalecer el compromiso institucional. Este repercute en la motivación y el comportamiento que tienen los miembros que conforman la organización, además, permite conocer la situación en la que se encuentra el personal, conocer las fortalezas y debilidades dentro de una teoría de relaciones humanas. Al conocer y analizar el clima laboral de los servidores públicos en el sector administrativo se pueden identificar diferentes criterios y analizar los efectos que este tiene en los equipos de trabajo, así como, identificar el cumplimiento o no, de las metas y objetivos de la institución (Yáñez, 2022).

A pesar de que, las empresas públicas son fiscalizadas por un ente de control por medio de una rendición de cuentas cada cierto tiempo con indicadores de gestión, se han evidenciado resultados poco favorables debido a la falta de apoyo entre los trabajadores de las instituciones. En ese sentido indica que debe existir un feedback en los equipos de trabajo como una medida de fortalecimiento y mejoramiento continuo para apreciar un cambio en el desempeño organizacional, el mismo que es importante para la supervivencia de las organizaciones que incrementen la productividad de la empresa (Moreira y Villegas, 2018).

El 11 de febrero del 2020 se expidió la ordenanza general sustitutiva de creación de la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial, del cantón Esmeraldas y su principal función es brindar a la ciudadanía un sistema de transporte

terrestre, tránsito y seguridad vial eficiente, lo cual garantice la movilidad de una manera segura, integral e incluyente dentro del cantón, así mismo, la Empresa Pública de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Cantón Esmeraldas EP (ESVIAL) EP tiene el propósito de llegar al 2025 con un modelo de gestión sostenible de una ciudadanía responsable y su principal enfoque de calidad es poder trascender en la generación de la ciudadanía responsable y vigilante de un sistema de movilidad seguro.

ESVIAL EP, es una institución la cual se dedica a instaurar y ejecutar políticas que ayudan a la regularización, control y la gestión de tránsito. Por lo tanto, estas políticas que posee la empresa trabajan en la educación de los conductores y peatones para la seguridad, por ende, también ayuda a una mejor calidad de vida y preservación del medio ambiente.

En Ecuador, la mayoría de las organizaciones del gobierno todavía utilizan sistemas obsoletos para llevar a cabo la realización y prestación de servicios públicos, tomando en cuenta que los trabajadores laboran más de lo normal sin tomar en cuenta el capital humano para mejorar el servicio. Los problemas que se generan en la mayoría de empresas ecuatorianas está relacionada con un inadecuado clima en el trabajo, los funcionarios, áreas administrativas y operativas trabajan bajo una alta presión laboral, problemas entre compañeros, cumplimiento de reglamentos sin un reconocimiento o valor agregado en el plano económico y por lo tanto con el tiempo, el rendimiento laboral disminuye ocasionando ineficiencias y mala calidad del servicio (Vera y Suárez, 2018).

Según Herrera (2019), en la Constitución de la República del Ecuador por medio del art. 33 establece que el trabajo es un derecho, un deber económico y social que le pertenece a todas las personas para solucionar sus necesidades, llevándolos a la realización personal y profesional, por ende, el Estado deberá velar por los derechos de los empleados en las instituciones con el fin de que sean respetados, retribuidos y remunerados en un buen ambiente que les permita tener una vida digna.

Del mismo modo, se insiste en los procesos de capacitación y formación del recurso humano, para que el personal incremente su nivel de intelecto ofreciéndoles la

oportunidad de desenvolverse ante cualquier situación, esto sucede porque las instituciones se encuentran en constante cambio, lo cual quiere decir que se debe estar preparado para enfrentarse a los nuevos avances y el conocimiento debe estar a la par para el cumplimiento de los objetivos de la institución (J. Herrera, 2019).

El estudio del clima laboral es aplicable para todas las instituciones y organizaciones incluido el sector de tránsito, en donde se debe tener en cuenta la percepción de los trabajadores en las condiciones laborales que se llevan a cabo en la organización convirtiéndose en un punto importante para incrementar los procesos institucionales y lograr las metas planteadas por la misma, que permitan mantener el nivel de productividad propuesto. El nivel de clima laboral es mejor cuando se atienden las necesidades, instalaciones e insumos laborales, mientras que, por el contrario cuando no se hacen adecuaciones y no se presta la atención correspondiente a las necesidades básicas que requieren los empleados el clima laboral es deficiente (Daza et al., 2021).

## **Planteamiento del problema**

ESVIAL EP se ha planteado como visión ser la empresa pública líder en transporte terrestre, tránsito y seguridad vial de la provincia. La entidad realiza actividades relacionadas con la regulación del tránsito y tráfico en la ciudad de Esmeraldas por medio de estrategias que llevan a cabo el control operativo que se basa en normativa exigente para garantizar la movilidad urbana segura, integral e inclusiva. Durante el año 2021, en la ciudad de Esmeraldas sucedieron 816 siniestros de tránsito, entre choques, roces, atropellos, estrellamientos y volcamientos, además se emitieron 8072 citaciones por infracciones de tránsito, dejando claro que la falta de cultura vial de la población local ha conllevado a un mayor esfuerzo en los trabajadores de la institución (Ponce, 2023).

Este hecho hace que los colaboradores de la organización lleven a cabo sus funciones en un ambiente laboral complejo, que influye en la satisfacción laboral en donde ciertas situaciones, los conductores y peatones han mostrado comportamientos inadecuados por la aplicación de medidas que garanticen la seguridad vial en la ciudad.

Por lo tanto, fue importante conocer ¿Cuál es la situación actual del clima laboral desde el enfoque en desempeño profesional en ESVIAL EP cantón Esmeraldas?

Como parte de la sistematización del problema ¿Cuál es la situación actual del clima laboral desde la percepción de los empleados de ESVIAL? ¿Cómo se define la situación actual del clima laboral desde la percepción de los directivos de ESVIAL? Y, ¿Qué similitudes y diferencias hay en las respuestas de empleados y directivos respecto al clima laboral con enfoque en desempeño laboral?

## **Justificación**

Un buen clima organizacional es necesario para que una empresa pública funcione de manera correcta. Si el personal de la organización es ineficiente, entonces habrá insatisfacción y una afección en el entorno laboral repercutiendo en la atención al usuario. Por el contrario, cuando hay un buen clima organizacional se contribuye a la mejora de la imagen en la institución. De acuerdo a Saguay (2022), el clima organizacional es importante porque permite analizar la percepción del personal de una empresa y por medio de ello determinar si este es ideal o viceversa, así como su influencia en el desempeño o si hay efectos negativos en el comportamiento interno de la empresa.

La presente investigación tendrá una implicación práctica, porque permitirá hacer un análisis del clima laboral y el desempeño de los trabajadores de ESVIAL EP. Los motivos para realizar este estudio tienen que ver con el sistema de gestión aplicado en la empresa la cual ha pasado por varios cambios administrativos generando un cambio organizacional.

Adicional, este estudio podría considerarse de impacto positivo, porque el clima laboral es un punto clave para el éxito y el desempeño correcto de los trabajadores, por ende, por medio de esta investigación se busca que el personal administrativo se sienta parte de la organización y pueda estar seguro al realizar sus actividades diarias.

De forma complementaria, esta investigación podría ser beneficiosa para ESVIAL EP del cantón Esmeraldas ya que por medio de esta investigación se podrán corregir

los aspectos en el cual el clima laboral tenga inconvenientes para fomentar un ambiente agradable, relajado y productivo.

## **Objetivos**

Al requerir un buen desempeño laboral entre los trabajadores para demostrar una buena aptitud en la atención de calidad se necesita una conducta productiva para dar lugar al cumplimiento de las obligaciones laborales de manera eficaz. Es decir, que dependiendo de cómo estén las condiciones laborales y emocionales de los trabajadores se podrá contribuir a mantener un mejor clima laboral, así como la búsqueda de estrategias que mejoren la motivación del recurso humano, el trabajo en equipo y una buena comunicación entre los miembros de la empresa.

### Objetivo general

Analizar la situación actual del clima laboral desde el enfoque en desempeño profesional en ESVIAL EP del cantón Esmeraldas.

### Objetivos específicos

- Describir la situación actual del clima laboral con enfoque en desempeño laboral desde la percepción de los trabajadores del área administrativa de ESVIAL por medio de un cuestionario.
  
- Identificar la situación actual del clima laboral con enfoque en desempeño laboral desde la percepción de los directivos de ESVIAL por medio de una entrevista.
  
- Presentar un cuadro resumen que detalle las similitudes y diferencias en las respuestas de empleados del área administrativa y directivos.

# CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO

## 1.1. Fundamentación teórico - conceptual

### 1.1.1. El talento humano como ente neurálgico para el crecimiento de las empresas

El talento humano es la capacidad que tienen las personas para llevar a cabo una determinada actividad. El término de “talento humano” fue utilizado por Peter Drucker, el cual refirió que lo importante del conocimiento e inteligencia de las personas es su habilidad para generar riqueza y definió el talento humano como un plan de formación para fortalecer el rendimiento, aumentar la moral y el potencial de los trabajadores que conforman una empresa. Es un medio por el cual se puede planear un proyecto de desempeño del personal, al mismo tiempo que, se consiguen los objetivos y el mejoramiento de la empresa en términos de competitividad (Chávez y Vizcaíno, 2018).

El recurso humano es un punto clave para el establecimiento de los objetivos y las estrategias de la empresa. El proceso estratégico de la empresa debe comenzar con la definición de la misión de la institución. El conocimiento de este factor permite establecer un modelo de gestión adecuado y un desarrollo de competencias del personal conforme a los objetivos que se quieren lograr. Por lo tanto, cuando no se capacita, hay falta de motivación y productividad en el personal, la empresa no logra cumplir con la meta establecida (Montoya y Boyero, 2016).

Factores tales como las reformas tributarias, flexibilidad laboral, diseño organizacional, entre otros; han involucrado de manera activa para convertirse en una solución para las instituciones el día de hoy. El área de Gestión Humana ha sido de gran apoyo para el manejo de relaciones laborales, fortalecimiento de la cultura de la empresa y promoción de un clima laboral favorable que perdure en todos los niveles de la empresa. A su vez, esta área debe salvaguardar la excelencia de la organización con la contratación idónea del personal adecuado para contribuir en la ejecución de estrategias institucionales (Mendez, 2016).

En consecuencia, la gestión del talento humano surgió como una forma de administrar de manera eficaz los recursos humanos porque incide en el desempeño laboral de los trabajadores en torno al éxito de la empresa.

### **1.1.2. Identidad y cultura organizacional: Definiciones y características**

La cultura organizacional es una de las fuerzas con la que cuenta la organización, se define como el patrón de presunciones básicas que un grupo de personas ha creado, desarrollado o descubierto al intentar ofrecer una respuesta a los problemas tanto de adaptación externa como de integración. Este elemento consta de dos niveles de acuerdo con el grado de superficialidad y visibilidad para quien está observando. El primero se refiere a todos los artefactos que pueden tocarse, por ejemplo: el espacio físico y el segundo nivel lo conforman los valores de los trabajadores dentro de la empresa (Pujol y Foutel, 2018).

La cultura organizacional consta de las siguientes características Rivera et al., (2018):

- Regularidad de los comportamientos observados: La principal herramienta de trabajo para poder comprender el comportamiento es el lenguaje, que incluye el vocabulario único, sus dichos y expresiones particulares. Igualmente, el lenguaje que es no verbal se identifica por medio de gestos, señas, actitudes y comportamientos de los trabajadores en la empresa.
  
- Normas: Son consideradas como la aplicación práctica de los valores, los mismos que regulan el comportamiento de los empleados en la empresa.
  
- Valores dominantes: Son las convicciones que la organización debe cumplir para conseguir sus objetivos, tiene un enfoque moral y es un pilar de la cultura organizacional porque los miembros construyen distintas percepciones en relación a las situaciones, acciones, objetivos, misión y visión de la institución.

- Filosofía: Son todas las creencias y valores que engloban la esencia de la organización, por lo tanto, orientan a los trabajadores a obtener su identidad como miembro de esta.
- Reglas: Son todos los reglamentos que guían a un mejor comportamiento de los trabajadores para que funcione sin ningún inconveniente.

El diagnóstico y medición de la cultura organizacional fortalece el nivel de competitividad y rentabilidad dentro de la organización haciendo posible el compromiso con los integrantes de la empresa al entender su entorno. Dentro de los diagnósticos más conocidos para evaluar la cultura organizacional está el modelo desarrollado por Cameron y Quinn en donde se divide a este elemento en cuatro tipos Gómez y Sarsosa (2016):

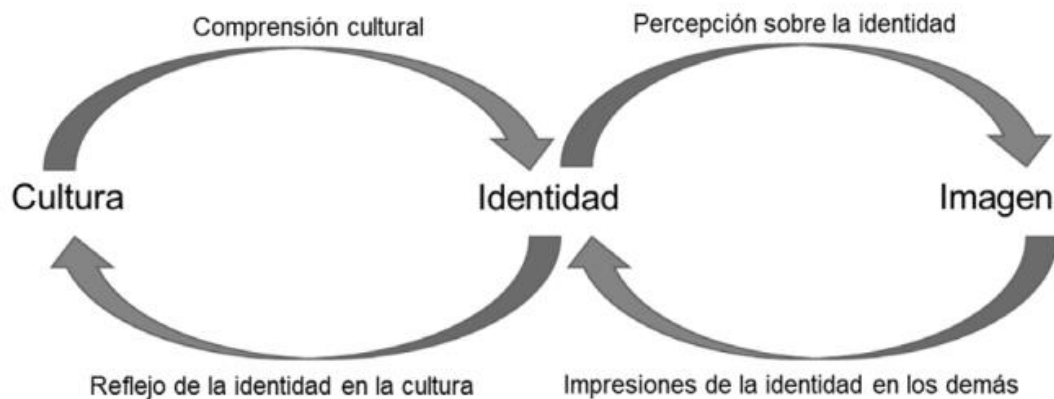
- Clan o grupo que hace alusión al trabajo colaborativo, normas de lealtad, consenso y objetivos compartidos.
- Adhocrática en donde se fomenta el conocimiento y la creatividad de los empleados en la empresa.
- Mercado o Relacional, que define a la organización con un control estable que se orienta a los resultados.
- Jerárquica, la cual establece cuáles son las responsabilidades y tareas de la empresa, además las metas de esta se fijan a largo plazo buscando mejorar la eficiencia, estabilidad y previsibilidad de la organización.

La identidad organizacional son todos los elementos de la empresa que interactúan con los elementos de la parte psíquica y el conjunto de interacciones que conforman este sistema. Para ello, se debe integrar la dimensión organizacional y psíquica. En pocas palabras la identidad se entiende como la percepción que tienen los trabajadores de la empresa, la cual está constituida por valores y creencias. (Mondragón, 2022).

La suma de la identidad corporativa y la cultura organizacional conforman la identidad organizacional, la cual trabaja sobre lo sutil de la organización, aspectos más sensibles y poco tenidos en cuenta tal y como se aprecia en la figura 1.

**Figura 1.**

*Representación de la identidad organizacional*



**Fuente:** Mondragón (2022).

El término “Identidad organizacional” abarca tres niveles distintos de análisis: el individual que es la identidad de la persona en un contexto organizativo, el colectivo que es la identidad social de los grupos en un contexto organizacional y el organizativo que es la identidad de toda la empresa. Entonces, la identidad organizacional es importante porque permite entender de qué manera los individuos pueden interpretar y perseguir los problemas, por eso se insiste mucho en que desde los altos directivos se contribuya a la motivación de los empleados para evitar conflictos entre los miembros. Si se logra canalizar de manera correcta la identidad organizacional se podrá tener un mejor control cuando esta atraviese por momentos difíciles y se tengan que tomar decisiones estratégicas (Perez, 2022).

### **1.1.3. Clima laboral: Definiciones, historia y perspectivas**

Los primeros estudios de clima laboral datan de la década del 40 del siglo XX, realizados por Kurt Lewin quien le otorgó el nombre de atmósfera psicológica, en donde se veía a la organización desde un enfoque no solo humanista sino sistémico. En el año 1939 Lippitt y White propusieron el efecto que tenían determinados estilos de liderazgo que daban lugar a diferentes entornos sociales. Pero, aunque que Lewin fue el pionero en el tema de clima laboral, también existieron otros profesionales que contribuyeron con sus estudios, como es el caso de Elton Mayo quien en el año 1880 expusieron los elementos que explicaban las necesidades internas del ser humano, Maslow quien propuso la pirámide de las necesidades en donde se explican los niveles de estas en los seres humanos y otros profesionales como: Herzberg, Likert, Campbell, Tiagiuri y Litwin, Dunnette, Lawler y Weick, Gairín, Brunet, Argyris y Mc Gregor (Peña, 2018).

En la década de los 80 el clima laboral empezó a tener más protagonismo cuando dejó de ser un tema superficial, para convertirse en uno de los puntos clave de las empresas por la importancia estratégica que representa para el crecimiento de las organizaciones. El rápido crecimiento de las empresas exigía mayor dedicación y desempeño por parte de los trabajadores para satisfacer las necesidades económicas personales y de la institución. Estas necesidades dieron lugar a las motivaciones que mejoran el rendimiento, por ende, estas apreciaciones dan lugar a los deseos y proyectos personales de cada empleado respecto a su crecimiento en la empresa (Oña, 2022).

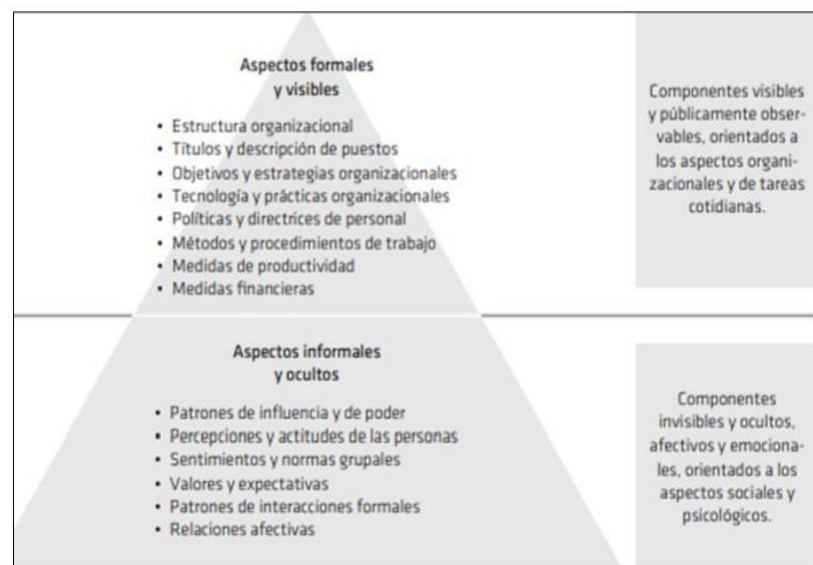
El clima laboral se define como el ambiente humano y físico en el cual se llevan a cabo las labores e influye en la satisfacción del trabajador. Al mencionar dicha definición se sobre entiende que las actitudes y estado anímico del empleado influyen en este factor, el cual puede servir como mediador del sistema organizacional por medio del desempeño, productividad, eficiencia, calidad de atención al cliente, satisfacción personal, compromiso institucional, entre otras variables. Aunque, el clima también puede ser visto como un atributo de la organización y estas características influyen en las apreciaciones de los trabajadores, es decir, que este

factor se puede considerar como una experiencia vivida por los trabajadores dentro de la empresa, el grado de formalización de su estructura en términos de centralización, especialización e incorporación y uso de las TIC's (Luna-Montesdeoca et al., 2019).

En la figura 2 se aprecian las consecuencias y aspectos psicológicos del clima laboral:

**Figura 2.**

*Iceberg del clima laboral*



**Fuente:** Golondrino y Soto (2018)

Conforme a Vallejo (2021) dentro de las perspectivas del clima laboral se encuentran las que tienen un enfoque realista, subjetivo e interaccionista:

**Perspectiva realista:** Está determinado por las mismas características propias de la organización que la distinguen de otras, además perduran e influyen en la relación de las personas con el contexto laboral.

**Perspectiva subjetiva:** Está relacionada con las percepciones que tienen las personas conforme a las características de la empresa.

Perspectiva interaccionista: Se combina la parte subjetiva con la realista al momento de tomar en cuenta el clima laboral como una suma de las características objetivas de la organización y las apreciaciones de los trabajadores, como una manera de indicar que el clima laboral está determinado por las percepciones individuales, por medio de la interacción entre los factores subjetivos y objetivos.

#### 1.1.4. Tipos de clima laboral y sus dimensiones

El clima laboral se ha estudiado de manera integral y es considerado como una cualidad de la empresa. Dentro de los tipos de clima, se exponen los siguientes en la tabla 1:

**Tabla 1.**

*Tipos de clima laboral*

<b>Tipo de clima laboral</b>	<b>Descripción</b>
Clima de innovación y de creatividad	El clima de innovación se considera como una medida en la que las normas y los valores de una organización enfatizan la innovación para afrontar el aumento de la competitividad al incrementar la efectividad de los procesos. El clima de la creatividad es un proceso continuo e individual en el marco laboral al implementar programas de proporcionen un lugar de trabajo saludable para que los empleados tengan éxito a largo plazo.
Clima de seguridad	Se refiere al cumplimiento de políticas, procedimientos y prácticas que se relacionan con la seguridad del ambiente del trabajo, este clima de seguridad tiene un impacto positivo en el comportamiento de los trabajadores.
Clima ético	Está enfocado en las normas éticas y comportamientos e influye en el contexto de la organización, la forma organizativa, orientaciones gerenciales y estratégicas.
Clima de alta efectividad	Dentro de este, hay cuatro tipos de climas que están relacionados con la alta efectividad: el clima humanitario relacionado con el desempeño profesional relacionando la confianza de la gente, el clima que está orientado al desafío tomando en cuenta la productividad y el

---

Clima de baja efectividad	rendimiento que está basado en la optimización continua de procesos de producción.
Clima favorable y desfavorable	Del mismo modo, hay cuatro tipos de clima laboral que se relacionan con la baja efectividad: el clima de sumisión que suaviza los desacuerdos con una actitud amigable, el clima estancado en el cual hay reglas estrictas en todos los niveles de la organización, muy rara vez se obtienen buenos resultados con este tipo de clima y el clima ambiguo que se caracteriza cuando hay más órdenes y menos consultas de los trabajadores.
	Identifica el sistema de gestión que tiene la empresa teniendo como opciones: el cuanto al clima favorable; el autoritarismo explotador, el autoritarismo paternalista, mientras que el clima desfavorable, el sistema consultivo y el sistema de participación en grupos.

---

**Fuente:** Oña (2022)

Para Yáñez (2022) el clima laboral es importante porque permite conocer la estructura laboral de los empleados y su desempeño dentro del área de trabajo. Dentro de las dimensiones del clima laboral se expone la siguiente clasificación que ha sido propuesta por Litwin y Stringer:

**Estructura:** Es la apreciación que tienen los miembros de la empresa, las reglas, procedimientos, trámites, entre otros, y que están relacionados con el desarrollo del trabajo.

**Facultamiento:** Es el sentimiento que tienen los empleados de su independencia en la toma de cualquier decisión dentro del área laboral.

**Recompensa:** Es la apreciación que tienen los trabajadores de los estímulos recibidos por el trabajo que han llevado a cabo.

**Desafío:** Son las percepciones que tienen los trabajadores de los posibles obstáculos que puedan tener en el camino a la hora de realizar su trabajo.

Relaciones: Son las apreciaciones que tienen los empleados cuando el medio de trabajo es armónico y por lo tanto hay buenas relaciones con los compañeros de trabajo.

Cooperación: Es el apoyo recibido por otras personas dentro de la empresa, lo cual incluye no solo a los trabajadores, sino también, a los directivos y autoridades.

Estándares: Son todas las normas de rendimiento impuestas por la empresa a la cual se deben ajustar los trabajadores.

Conflicto: Es el nivel en el cual se aceptan los conflictos superiores y subordinados entre los trabajadores, enfrentando los problemas y la manera en la que se deben solucionar.

Identidad: Es el sentimiento de pertenencia a la empresa. Es la sensación de compartir los objetivos personales con los demás miembros de la organización.

Otra apreciación muy comúnmente utilizada es la de Rensis Likert, quien propone las siguientes dimensiones:

**Tabla 2.**

*Dimensiones del clima laboral según Rensis Likert*

<b>Dimensión</b>	<b>Característica</b>
<b>Estilo de Autoridad</b>	Es la forma en que se aplica el poder dentro de la empresa
<b>Esquemas motivacionales</b>	Método de motivación utilizado en la empresa.
<b>Comunicación</b>	Se refiere a la forma de comunicación en la empresa, si es poca o mucha, si es ascendente, descendente o lateral, además de los estilos de comunicación.

<b>Proceso de influencia</b>	Métodos utilizados en la empresa para obtener adhesión a las metas y objetivos en la organización.
<b>Proceso de toma de decisiones</b>	Forma del proceso de decisión, criterios de decisión y distribución de las tareas relacionadas con la toma de decisiones y de ejecución.
<b>Proceso de control</b>	Modos de determinar los objetivos y los pasos para lograrlos.
<b>Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento</b>	Métodos utilizados para medir los objetivos y grados de adecuación percibidos entre los objetivos así definidos y lo deseados.

**Fuente:** Santamaria (2020)

Al mismo tiempo, el autor los compara con cuatro sistemas de gestión, los cuales son:

**Tabla 3.**

Clima laboral comparado con los sistemas de gestión de una organización

<b>Medición del clima laboral según Rensis Likert</b>	
<b>Sistema I: Autoritarismo</b>	La dirección no tiene confianza en sus empleados
	Las decisiones son tomadas en los niveles altos de la empresa y se distribuyen siguiendo una línea formal
	Los empleados trabajan dentro de un clima de desconfianza, temor de castigos, amenazas e inseguridad.
	La comunicación es en forma descendente, el empleado recibe órdenes o instrucciones específicas

---

**Sistema II:  
Paternalista**

No se percibe un trabajo en equipo

La mayor parte de decisiones son tomadas en los niveles superiores de la empresa, se centraliza el control, pero hay una mayor delegación que en el caso anterior

El clima se basa en relaciones de confianza condescendiente, de confianza “maestro esclavo” desde los niveles más altos hasta los inferiores y las relaciones de dependencia en sentido contrario

La percepción que tienen los empleados parece ser estable, y sus necesidades parecen estar cubiertos, mientras respeten las reglas de juego establecidas en la empresa.

Existe mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones.

**Sistema III:  
Consultivo**

Las decisiones se toman en los niveles superiores, pero se permite, a los empleados de niveles medios e inferiores, que tomen decisiones más específicas.

El clima es de confianza

La comunicación es descendente y ascendente, se trata de resolver necesidades de prestigio y de estima.

Este es el óptimo sistema de gestión

El proceso de toma de decisiones es descentralizado, está distribuido en toda la empresa

Los directivos tienen completa confianza en sus empleados

**Sistema IV:  
Participativo**

La comunicación ya no solo es descendente, sino también ascendente y lateral, prima la confianza. La identificación con la empresa.

Los empleados están motivados por la participación

Existe una relación de amistad y de confianza entre los directivos y los empleados

Lo consideran como el sistema que promueve la formación de grupos altamente eficaces

---

---

Es el ideal para una organización orientada a la persona  
y a los beneficios

---

**Fuente:** Santamaria (2020)

Para establecer los factores que influyen en el clima laboral es importante tener en cuenta que existe una relación directa entre este y la motivación de los trabajadores, como base para el crecimiento personal, colectivo e institucional, así como optimizar el rendimiento de los empleados para contar con una imagen de credibilidad institucional a la comunidad.

Por lo tanto, Rodríguez (2020) indica que los factores que inciden en el clima laboral son:

- Factores de liderazgo y prácticas de dirección
- Factores relacionados con el sistema formal y la estructura organizacional
- Estructura organizacional relacionada con dependencias, promociones y remuneraciones.

Según Rodríguez (2020) dichos factores fortalecen el clima laboral repercutiendo en la motivación de los trabajadores dentro de una institución, así como en su comportamiento, por lo tanto, este comportamiento conlleva a una mejor productividad, satisfacción y adaptación del talento humano hacia la institución. En pocas palabras, la manera en la que se puede cambiar la conducta del ambiente laboral dentro de las organizaciones públicas consiste en aplicar un modelo eficaz desde un enfoque del clima laboral, generando una modificación en el cambio organizativo institucional, brindando altos estamentos en la institución sobre el clima laboral.

## 2.2. Antecedentes

Para contrastar los hallazgos de este estudio y de otros estudios se presenta a continuación los antecedentes que respaldan la presente investigación y que además permitió generar deducciones y conclusiones de cómo es el clima laboral en la institución que se propone en el presente estudio y el clima laboral de otras instituciones. Estos estudios fueron necesarios para tener más claro el contexto al cual se enfrentan los trabajadores y a manera de conclusiones se mencionaron posibles soluciones en función de los resultados que se obtengan.

En el contexto internacional se han hecho estudios como, por ejemplo, uno que se realizó en Lima - Perú en el año 2022 titulado “Clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021” por Flores y Delgado (2022), quienes plantearon como objetivo principal determinar las características del clima laboral en el desempeño de los trabajadores de la institución estudiada. Para llevar a cabo este trabajo, se procedió a hacer un levantamiento de información documental en artículos científicos para crear una matriz de recolección de datos.

En los resultados se corroboró que la población tiene claro que el clima laboral está influenciado por el desempeño laboral, por lo que, por medio de una prueba de Wald que fue planteada por uno de los estudios consultados se estableció que existía una incidencia significativa del clima laboral en la empresa Life Lima 2021 por cuanto el valor de significancia del análisis estadístico fue de  $p=0,000$ . En el mismo estudio, se estableció que el clima laboral está relacionado con el desempeño laboral en la dimensión potencial humano y diseño organizacional de un grupo de trabajadores de un hospital, llegando a la conclusión de que ambas variables están asociadas (Flores y Delgado 2022).

Otro estudio analizó el clima organizacional y el desempeño en el sector público, el cual se desarrolló en Noruega en el año 2020 por Mutonyi et al., (2020) teniendo como objetivo: examinar el papel del clima laboral en el desempeño de los empleados del sector público. Para medir las variables se aplicó una encuesta en la que

participaron empleados de instituciones del sector público. En cuanto a los resultados, se corroboró que el clima laboral es clave para el desempeño de los empleados, además se obtuvo una correlación positiva entre la creatividad de los trabajadores y el comportamiento innovador de cada uno de ellos, concluyendo que el clima laboral también incide en el desempeño creativo individual de los empleados del sector público.

Asimismo, un estudio que se realizó en Indonesia en el año 2020 por el autor Kuswati (2020), se estableció analizar el desempeño de los empleados del Municipio Waterworks y su influencia en el clima laboral de los trabajadores. Se utilizó un método descriptivo y cuantitativo, estableciendo una encuesta como método de procesamiento de datos. Después de analizar los datos y probar la hipótesis, el análisis de correlación de Pearson dio a conocer que existía influencia de la cultura organizacional en la calidad de servicio que ofrecían los trabajadores y tras aplicar una prueba t para medir el nivel significativo se estableció que había una influencia entre las culturas organizacionales en el desempeño de los empleados.

En Ghana también se llevó a cabo un estudio que se llamó “Organizational Culture and Employee Engagement within the Ghanaian Public Sector” en el año 2018 por los autores Brenyah y Darko (2018), que se planteó examinar la relación entre la cultura organizacional y el compromiso de los empleados de las entidades del sector público de Ghana. Para desarrollar el estudio se aplicó un enfoque cuantitativo, correlacional y una encuesta como método de recolección de datos. Además, se aplicó la escala validada de compromiso laboral de Utrecht y la herramienta de evaluación de cultura organizacional desarrollada por Harrison que evaluaba cuatro subescalas: cultura de poder, cultura de apoyo, cultura de logro y cultura de rol.

Para el análisis de datos se aplicó la técnica de regresión simple y regresión múltiple. Como producto de los resultados se pudo establecer que había correlaciones entre cada par de variables y tras obtener el coeficiente de correlación de Pearson se constató que había relaciones lineales débiles entre las variables independientes (Brenyah y Darko 2018).

En Turquía se diseñó otro trabajo en el año 2018 llevado a cabo por Berberoglu, (2018), que evaluó el impacto organizacional en el compromiso organizacional y el desempeño organizacional percibido en hospitales públicos a un total de 212 encuestados. Se aplicó un método cuantitativo y un cuestionario que utilizaba la escala de clima organizacional (CLIOR) con la aplicación de 15 ítems, la escala de clima organizacional y el cuestionario de compromiso organizacional (OCQ), los cuales fueron interpretados con un análisis de ANOVA y regresión lineal para poder probar la hipótesis.

Como principales resultados se encontraron que el clima organizacional con el compromiso organizacional está altamente correlacionado y tras aplicar un análisis de regresión simple se obtuvo que el clima organizacional es significativo para predecir el compromiso laboral y el desempeño laboral percibido, concluyendo que, si los empleados del hospital perciben un clima laboral de forma positiva, tendrán mayores niveles de compromiso organizacional (Berberoglu, 2018).

En el escenario hispanoamericano, también se realizaron estudios, tal es el caso, de una investigación realizada en Tamaulipas – México que tuvo como título “Relación del clima laboral, satisfacción, compromiso y desempeño del capital humano en dependencias de educación superior” planteando como objetivo caracterizar el impacto del clima laboral en el desempeño laboral del personal de educación superior de la Universidad Autónoma de Tamaulipas. Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo, no experimental y explicativo en un total de 127 personas y se aplicó por medio de un cuestionario, el cual medía el desempeño laboral, el compromiso laboral, estructura organizacional y el clima laboral (Cantú et al., 2023).

Por medio de los hallazgos se determinó que es conveniente implementar prácticas que propicien y fortalezcan acciones efectivas en la formalización de una estructura organizacional para mejorar el desempeño laboral. Estos resultados conllevaron a concluir que la dimensión de estructura organizacional tiene gran relevancia en las prácticas de gestión de los recursos humanos (Cantú et al., 2023).

Del mismo modo en el año 2021 se hizo un estudio en Lima – Perú enfocándose en el “Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores” teniendo como objetivo determinar la relación entre las variables de la empresa

Cotton Life. Este estudio tuvo un enfoque cuantitativo y un diseño correlacional causal, no experimental en una muestra de 80 trabajadores utilizando una encuesta y un cuestionario. Por medio de los resultados se corroboró que el nivel de clima organizacional que tuvieron los trabajadores fue de categoría adecuado para un total de 33 de trabajadores y muy adecuado para un total de 45 trabajadores (Olivera-Garay et al., 2021).

Asimismo, para el clima laboral, se obtuvo un total de 37 trabajadores con calificación de adecuado y 35 con muy adecuado. Estos resultados permitieron concluir que el clima organizacional influye de forma directa en el desempeño de los trabajadores, además de las condiciones laborales, la comunicación empresarial y la adaptación a los cambios trabajadores (Olivera-Garay et al., 2021).

En el año 2020 se llevó a cabo una investigación para estudiar el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en el área administrativa del Hospital Universitario de Sincelejo – Sucre, planteando como objetivo relacionar el clima organizacional con el desempeño laboral del área administrativa. La investigación planteó un estudio de tipo descriptivo con una muestra de 43 empleados aplicando un cuestionario de 42 ítems aplicados de forma aleatoria evaluando las dimensiones de identidad, cooperación, estructura, recompensa, ayuda, vinculación organizacional y desempeño más allá del puesto (Herrera et al., 2020).

Los resultados obtenidos indicaron que el clima organizacional influye en el desempeño de los trabajadores. Además, en todas las dimensiones se obtuvieron porcentajes favorables, indicando que dentro de la empresa el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores es muy bueno, llegando a la conclusión de que cuando existe un clima organizacional sano, contribuye de forma positiva en el desempeño laboral haciendo que los trabajadores se sientan satisfechos del trabajo que hacen y por ende, contribuyendo al crecimiento de la empresa (Herrera et al., 2020).

A nivel nacional, Tulcanaza et al., (2021) llevaron a cabo un estudio en Quito denominado “Organizational culture and corporate performance in the ecuadorian enviroment” que tuvo como objetivo examinar cómo la cultura organizacional influye en el desempeño empresarial en el sector de servicios de Ecuador. Para

realizar este estudio, se aplicó un cuestionario a los gerentes o trabajadores de pequeñas empresas de servicios ecuatorianos. Los ítems de estos cuestionarios medían la cultura organizacional y el desempeño empresarial que fueron diseñados con el modelo de Denison.

Después de aplicar el cuestionario, se obtuvo como resultados que existía una relación estadísticamente positiva entre la cultura organizacional y el desempeño de la empresa; se comprobó además que el involucramiento, la adaptabilidad, la consistencia y la misión de la organización afectan al desempeño de los trabajadores. Por lo tanto, se pudo concluir que se deben buscar diferentes estrategias para mejorar el desempeño dentro de estas empresas o planificar capacitaciones cada cierto tiempo para mejorar de a poco la cultura organizacional (Tulcanaza et al., 2021).

Por medio del estudio de Herrera (2019) elaborado en el año 2019 que se tituló “Influencia del clima laboral en el desempeño de los servidores públicos de la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano del IESS de la ciudad de Quito” se llevó a cabo con el propósito de analizar la influencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores públicos del área de estudio. Para ello, se hizo una búsqueda bibliográfica acerca de las variables del estudio, se aplicó un método cuantitativo y cualitativo, con enfoque correlacional y se aplicó un análisis de correlación de Pearson para determinar la asociación de las variables.

Para la medición del clima laboral se aplicó la encuesta propuesta por Hay McBer que evalúa las dimensiones: flexibilidad, responsabilidad, estándares, recompensas, claridad y espíritu de equipo y evaluación de desempeño y para medir el desempeño de los trabajadores se aplicó el cuestionario propuesto por el Ministerio de Trabajo que mide los factores: calidad y oportunidad, conocimientos específicos, competencias técnicas y competencias conductuales (Herrera 2019).

Además, se aplicó una entrevista individual a cada uno de los participantes del estudio. Conforme a los resultados se evidenció correlación baja entre las variables del estudio explicando que el clima laboral del área de Talento Humano del IESS de Quito no influye en el desempeño laboral, sin embargo, se detectó un tipo de clima

laboral autoritario y puntuaciones altas en las dimensiones de: flexibilidad, recompensas, disminución de burocracia y desempeño que reflejaron un nivel de riesgo crítico por lo que se aconsejó realizar planes de acción para que el área de estudio sea intervenida (Herrera 2019).

Otro estudio se realizó en la ciudad de Babahoyo llevado a cabo por Ordoñez y Vasquez (2019), titulado “Clima organizacional y desempeño laboral: caso empresa pública del control de tránsito Babahoyo que se propuso como finalidad de conocer la incidencia del clima laboral en el desempeño laboral en los empleados de la empresa. Como metodología, el estudio aplicó un tipo de estudio mixto, no experimental y correlacional en una muestra de 52 personas del área administrativa y operativa.

Como instrumento de recolección de datos se aplicó un cuestionario y se utilizó un análisis de validación de datos por medio del Alfa de Cronbach y un análisis de correlación de Pearson y Chi cuadrado para determinar la asociación de las variables. Como factores que influyen en el desempeño laboral se estableció el liderazgo, relaciones interpersonales, motivación, participación, falta de una evaluación de desempeño entre otros, los cuales afectan de manera directa al clima laboral de la empresa, concluyendo que el deterioro de estos factores puede influir negativamente en el compromiso y la satisfacción e identidad del trabajador (Ordoñez y Vasquez 2019).

En el cantón La Libertad de Guayaquil se hizo un estudio presentado por Era y Suárez (2018) que se llamó “Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del cantón La Libertad” cuya finalidad fue socializar la incidencia del clima laboral en el desempeño laboral y servicio al cliente de los trabajadores de la Corporación de Telecomunicaciones del cantón La Libertad. Se aplicó un estudio descriptivo correlacional que aplicó una encuesta con 20 preguntas que fueron validadas por dos expertos en el tema, además se aplicó una prueba de Chi Cuadrado para determinar diferencias significativas en las variables de estudio. Al obtener los resultados del estudio, el valor de significancia fue de 0,00 indicando que el clima laboral sí influye en el desempeño laboral de los

trabajadores, estableciendo como conclusión que la empresa no evalúa a los trabajadores, ni tampoco estima el rendimiento en función de las metas propuestas que ayuden a incrementar la productividad de la organización (Era y Suárez, 2018).

### **2.3. Fundamentación Legal**

Para la realización del presente estudio se tomaron en consideración diferentes leyes, tales como la Ley orgánica de servicio público que está contenido en la Constitución del Ecuador y Plan de Desarrollo del año 2009 – 2013 en cuanto a las diferentes regulaciones relacionadas con el sector público y las responsabilidades que tiene el área de recursos humanos para dar solución a las diversas situaciones que se presentan a menudo en el trabajo.

De igual manera se ha incluido al reglamento interno de ESVIAL para mencionar a los artículos que están vinculados con el área de talento humano.

#### **Ley orgánica de Servicio Público**

Esta ley se emitió con la finalidad de regular el servicio público de manera general, para superar los problemas que se llevan a cabo en el área de recursos humanos, además está relacionada con las remuneraciones en el sector público lo cual estaba previsto anteriormente en el Plan de Desarrollo del año 2009 – 2013.

Por medio del art. 51 se establece que el Ministerio de Relaciones Laborales es el órgano rector de recursos humanos y remuneraciones y que consta en el art. 229 de la Constitución de la República del Ecuador.

La Ley de Servicio Público (LOSEP) y su reglamento general, constituye el marco jurídico que rige en la actualidad la administración del talento humano en el sector público.

Asimismo, en el art. 54 en concordancia con su Reglamento, se tienen en cuenta cuatro subsistemas relacionados con el talento humano: la planificación, clasificación

de puestos, reclutamiento y selección del personal, formación, capacitación, desempeño profesional y evaluación del desempeño.

Como lo establece el art. 55 del LOSEP, en conformidad con el art. 139 del Reglamento, este subsistema permite determinar la cantidad de puestos de cada grupo que requiere los procesos de administraciones de las instituciones del sector público, en función de la situación histórica, actual y futura; crecimiento económico, sostenibilidad fiscal, normas y estándares que expida el Ministerio de Relaciones Laborales.

Según lo estipula el LOSEP, los derechos de los servidores y servidoras públicos se establece en el art. 23 que el trabajador debe gozar de estabilidad en su puesto, percibir una remuneración justa, gozar de prestaciones legales y de jubilación de conformidad con la Ley, desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, recibir formación y capacitación continua por parte del Estado, para lo cual las instituciones deberán prestar las facilidades, entre otros.

## **Reglamento ESVIAL**

Por medio del capítulo II acerca de la profesionalización y capacitación permanente del personal, se indica en el art. 31 y 32 que la Jefatura de talento humano será la encargada del adiestramiento de los trabajadores y de los planes y programas de formación de los trabajadores que formarán parte de la institución.

Del mismo modo en el art. 33 se menciona que la Jefatura de talento humano es el área autorizada de realizar modificaciones a los planes anuales de capacitación y formación, con la aprobación de la máxima autoridad. Asimismo, los servicios de contratación de capacitación estarán a cargo de dicha área.

En el art. 40 se aborda el tema del proceso de evaluación de desempeño, dando a conocer que la Jefatura de talento humano es la encargada de realizar anualmente las evaluaciones a todos los servidores y trabajadores de la empresa. Además, se realizará una evaluación con el propósito de constatar si el servidor con nombramiento provisional cumple o no con el desempeño del puesto que ocupa actualmente.

El en el art. 42 se mencionan los tipos de evaluaciones de desempeño, que en este caso son para continuidad, por resultados y por competencias y en el art 44 se afirma que si en este tiempo el servidor no cumple con los requisitos por medio de las evaluaciones realizadas se dará por terminada su relación con la institución.

A través de los artículos 54 y 67 se da a conocer el compromiso de la institución con los trabajadores de la institución para que estos reciban mensualmente el pago de sus haberes y que este proceso estará a cargo del departamento de talento humano, así como las escalas salariales que deben percibir los servidores de acuerdo a los puestos que tienen dentro de la institución, las horas suplementarias y extraordinarias.

Por medio del art. 82 se indica que las compensaciones económicas e indemnizaciones también estarán a cargo del departamento de talento humano y dirección financiera con el propósito de generar una planificación en donde se tomen en cuenta al número de servidores que serán acreedores a este proceso y evitar cualquier tipo de contratiempo.

## CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA

Se llevó a cabo un estudio con un enfoque descriptivo, que se centró en analizar el ambiente laboral con especial atención en el fomento del desempeño profesional en la entidad conocida como "Empresa Pública de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del cantón Esmeraldas (ESVIAL EP)". Los resultados obtenidos en esta investigación fueron un catalizador para generar cambios de gran magnitud dentro de la institución.

### **2.1. Tipo de estudio**

Este estudio se enmarca en el tipo de investigación mixta que incluye la investigación cualitativa y cuantitativa. En este caso la investigación cuantitativa, centró su propósito en la adquisición y el análisis de datos cuantificables y numéricos, mientras que la investigación cualitativa buscó generar un cuadro con las percepciones del personal que labora en la institución. La metodología se enfoca en la recopilación específica de información cuantitativa y cualitativa relacionada con el clima laboral en ESVIAL EP. Con el fin de llevar a cabo un análisis comprehensivo y riguroso, se implementó una encuesta y una entrevista a la población estudiada.

La selección de este enfoque cuantitativo se sustenta en la búsqueda de resultados que puedan ser evaluados objetivamente y en la oportunidad de obtener una comprensión precisa y mensurable de las percepciones y perspectivas de los empleados en relación con el clima laboral.

Este enfoque cuantitativo presenta ventajas notables, entre las que se incluye la capacidad de llevar a cabo análisis estadísticos robustos que puedan revelar patrones y tendencias subyacentes. De acuerdo con Galarza (2020), este tipo de enfoque resulta ideal para obtener resultados objetivos, permitiendo generalizaciones basadas en datos numéricos y facilitando la formulación de conclusiones respaldadas por evidencia cuantitativa. Por lo tanto, al centrarse en la recopilación y el análisis de datos numéricos, se pretende brindar una comprensión sólida y fundamentada de las

percepciones de los empleados en cuanto al clima laboral en ESVIAL EP, respaldando así el objetivo general de este estudio.

La investigación cualitativa también se aplicó con la finalidad de analizar las percepciones, opiniones y conceptos del personal que labora en la empresa acerca de del clima laboral y desempeño de los trabajadores para complementar los resultados obtenidos mediante el análisis cuantitativo. Conforme a Quecedo (2002) este tipo de investigación permite hacer interpretaciones desde un contexto específico y no generalizado, lo cual contribuye a solucionar un problema o fenómeno específico para una situación determinada.

Este estudio se fundamentó en un enfoque metodológico de naturaleza deductiva e inductiva. La metodología deductiva se basa en la inferencia de conclusiones específicas a partir de premisas generales o universales, mientras que la inductiva se centra en el descubrimiento de constructos mediante la observación (Neill y Cortez, 2018). En este contexto, se utilizó el razonamiento deductivo e inductivo para derivar implicaciones específicas sobre el clima laboral en la ESVIAL EP.

La elección de este método deductivo se alineó con el objetivo de establecer relaciones lógicas y coherentes entre las premisas generales y las conclusiones particulares en relación con el clima laboral. A través de la deducción, se busca obtener conclusiones precisas y específicas que puedan arrojar luz sobre las características y dinámicas del clima laboral en la organización. El enfoque metodológico deductivo permitió un análisis estructurado y lógico de los datos recopilados, contribuyendo a una comprensión más profunda del clima laboral en ESVIAL EP.

## 2.2. Definición conceptual y operacionalización de las variables

**Tabla 4.**

*Operacionalización de variables*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Clima laboral	El clima laboral, en el contexto de desempeño profesional, se refiere a la percepción colectiva y subjetiva que tienen los empleados sobre el ambiente en el que trabajan, incluyendo oportunidades para el crecimiento y desarrollo en su carrera (Velasco, 2018)	Se considera un buen clima laboral para el desempeño profesional cuando los empleados perciben oportunidades concretas para avanzar en su desempeño personal y profesional en el entorno laboral, relacionado con sus tareas y perspectivas futuras.	Autorrealización	Progreso profesional Mejora personal	"ESCALA CLIMA LABORAL CL-SPC" (Cuestionario)  Entrevista
		Se considera un buen clima laboral para el desempeño profesional cuando los empleados perciben fluidez, claridad y coherencia en la información del funcionamiento interno de la empresa y en la atención a los clientes, promoviendo así su desempeño profesional.	Involucramiento Laboral	Valores de la organización Compromiso con la organización	

---

<p>Se considera un buen clima laboral para el desempeño profesional cuando los empleados perciben atraktividad en la remuneración y disponibilidad de tecnología que facilita su trabajo, impulsando su crecimiento en la organización.</p>	Supervisión	<p>Ejecución de las actividades Guía en la ejecución de las actividades</p>
<p>Se considera un buen clima laboral para el desempeño profesional cuando la evaluación del trabajo contribuye al progreso y al desarrollo continuo de los empleados en su camino profesional.</p>	Comunicación	<p>Comunicación interna Claridad en la información</p>
<p>Se considera un buen clima laboral para el desempeño profesional cuando los empleados perciben apoyo por parte de los supervisores y establecen relaciones positivas y efectivas con sus colegas, fomentando así su crecimiento en la empresa.</p>	Condiciones Laborales	<p>Elementos económicos Elementos psicológicos Elementos materiales</p>

---



### **2.3. Población y muestra**

La población objeto de estudio fue finita y estuvo compuesta por todos los empleados de la ESVIAL EP del área administrativa y directiva, que suman un total de 45 personas. Esta población abarca diversos roles y niveles jerárquicos dentro de la organización. Dado que el tamaño de la población es manejable y limitado, se trabajó con toda la totalidad de la muestra (muestra por conveniencia), ya que se buscó obtener una comprensión completa y exhaustiva de las percepciones de todos los empleados en relación con el clima laboral y su enfoque hacia el desempeño profesional en ESVIAL EP.

De las 45 personas, a 40 se les aplicó la encuesta los cuales pertenecían al departamento administrativo, mientras que a los cinco restantes se les aplicó una entrevista que pertenecían a los directivos de las áreas que tiene la institución.

### **2.4. Técnicas e instrumentos**

En el desarrollo de este estudio, se optó por la encuesta como la técnica principal para recolectar datos. Con esta finalidad, se aplicó un cuestionario compuesto por preguntas cerradas y se administró a un grupo de 40 colaboradores pertenecientes a ESVIAL EP. El propósito esencial del cuestionario radicó en evaluar cómo los empleados perciben distintos aspectos del entorno laboral en la mencionada organización, con un enfoque particular hacia el desempeño profesional.

Para llevar a cabo la evaluación del clima laboral, se eligió la "ESCALA CLIMA LABORAL CL-SPC" desarrollada por Palma (2004). Esta herramienta, avalada por investigaciones previas, contempla cinco dimensiones fundamentales: Autorrealización, Compromiso Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales. Estas dimensiones proporcionaron un análisis integral del clima laboral desde diversas perspectivas. La escala utiliza opciones de respuesta en una escala Likert.



Esta escala clasifica las percepciones en cinco categorías: "Muy favorable", "Favorable", "Media", "Desfavorable" y "Muy Desfavorable", cada una con un rango específico de puntajes. Los puntajes obtenidos se suman para generar una puntuación total en una escala de 250 puntos para el clima laboral en su totalidad, y 50 puntos para cada dimensión específica.

Para la aplicación de la entrevista se procedió a diseñar un total de diez preguntas que incluían las dimensiones abordadas en el presente estudio, con la finalidad de obtener las opiniones de cinco directivos de las diferentes áreas de trabajo de la institución. Una vez que las preguntas fueron validadas por un experto en el tema, se procedió a aplicar la entrevista.

## **2.5. Análisis de datos**

Una vez completada la fase de recopilación de datos a través de la encuesta (ver anexo 1), se procedió al análisis exhaustivo de la información obtenida de los empleados de la ESVAL EP. Este análisis tuvo como objetivo principal examinar las respuestas proporcionadas por los participantes en relación con las diferentes dimensiones del clima laboral y su enfoque hacia el desempeño profesional.

En primer lugar, se llevó a cabo un análisis descriptivo de los datos recopilados. Se calcularon medidas estadísticas como promedios, desviaciones estándar y percentiles para cada dimensión y para la puntuación total del clima laboral. Esto permitió obtener una comprensión general de la distribución de las respuestas y la variabilidad en las percepciones de los empleados.

Se realizaron entrevistas a cinco directivos de la empresa, cuyas identidades se han mantenido confidenciales mediante el uso de códigos: E1, E2, E3, E4 y E5 con un total



de diez preguntas (ver anexo 2). Estos códigos no solo garantizan la privacidad de los entrevistados, sino que también permiten analizar y comparar sus respuestas de manera objetiva. Cada una de las diez preguntas formuladas para la entrevista fue diseñada para evaluar una dimensión específica del clima laboral y prácticas organizacionales; aspectos que se reflejan en los títulos asignados a cada pregunta en el análisis subsiguiente. A continuación, se presenta el análisis, centrado en cada pregunta para entender mejor las percepciones y experiencias de los empleados en relación con diversas facetas de su entorno laboral en la empresa.

Posteriormente, se procedió a un análisis comparativo entre las diferentes dimensiones del clima laboral. Se evaluaron las diferencias en las puntuaciones medias para cada dimensión, lo que permitieron identificar aquellas áreas que los empleados perciben como más favorables o desfavorables en términos de desempeño profesional. Además, se utilizaron pruebas estadísticas para determinar la significancia de estas diferencias.

Adicionalmente, se interpretaron los resultados en función de las escalas establecidas para cada categoría: "Muy favorable", "Favorable", "Media", "Desfavorable" y "Muy Desfavorable". Esto permitió clasificar las percepciones de los empleados en cada dimensión y en el clima laboral en su totalidad, brindando una visión general de la satisfacción y la percepción del desempeño profesional en la organización.

El análisis de datos se realizó a través de métodos estadísticos y comparativos, con la ayuda del programa Microsoft Excel para la creación de una base de datos obtenida del cuestionario que se aplicó a cada trabajador. A su vez se generó una lista de preguntas para la recolección de las respuestas de los directivos. Una vez que se obtuvo la base de datos, se procedió a generar gráficos en donde se representaron las categorías de medición contenidas en el cuestionario y sus respectivos porcentajes para posteriormente ser analizados.

Del mismo modo, con las respuestas de los directivos obtenidas de las entrevistas, se generó un análisis de las percepciones de cada uno.



## CAPITULO 3. RESULTADOS

### 3.1. Análisis del cuestionario

A continuación, se analizaron las características sociodemográficas de los encuestados. La población compuesta por 40 empleados proporcionó una comprensión detallada de la composición de género, antigüedad en la empresa y distribución por edades de los trabajadores.

En conformidad a la tabla 5 se encontró una ligera predominancia masculina, con un 67% de los participantes siendo hombres y un 33% mujeres. Además, la antigüedad en la empresa mostró una variedad, con un 67% de los empleados con menos de dos años de servicio, y un 33% con más de 2 años, indicando una mezcla de experiencias y perspectivas dentro de la organización. Por otro lado, la distribución por edades reveló que la mayoría de los empleados (56%) se encuentran entre los 25 y 35 años, entre las edades de 46 y 51 (33%) y una menor representación de empleados entre los 36 y 46 años (11%).

Esta tendencia hacia una fuerza laboral de mayor edad sugiere una mayor experiencia y madurez, factores que pueden influir en la percepción del clima laboral y las actitudes hacia el desempeño profesional. Además, se observó que la mayoría de los empleados (56%) cuenta con un nombramiento provisional, lo que podría indicar un nivel de estabilidad laboral que influye en cómo los empleados experimentan y valoran su entorno de trabajo. Estos hallazgos son cruciales para entender las dinámicas internas de la empresa y su impacto en la percepción del clima laboral y el desempeño profesional.



**Tabla 5.**

*Características sociodemográficas*

<b>Variable</b>	<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Sexo	Masculino	30	67%
	Femenino	15	33%
Años en la empresa	Menor a 2 años	30	67%
	Entre 2 y 3 años	15	33%
Edad	Entre 25 y 35 años	25	56%
	Entre 36 y 46 años	5	11%
	De 46 a 51 años	15	33%
Relación laboral	Nombramiento definitivo	5	11%
	Nombramiento provisional	25	56%
	Nombramientos ocasionales	10	22%
	De libre remoción	5	11%

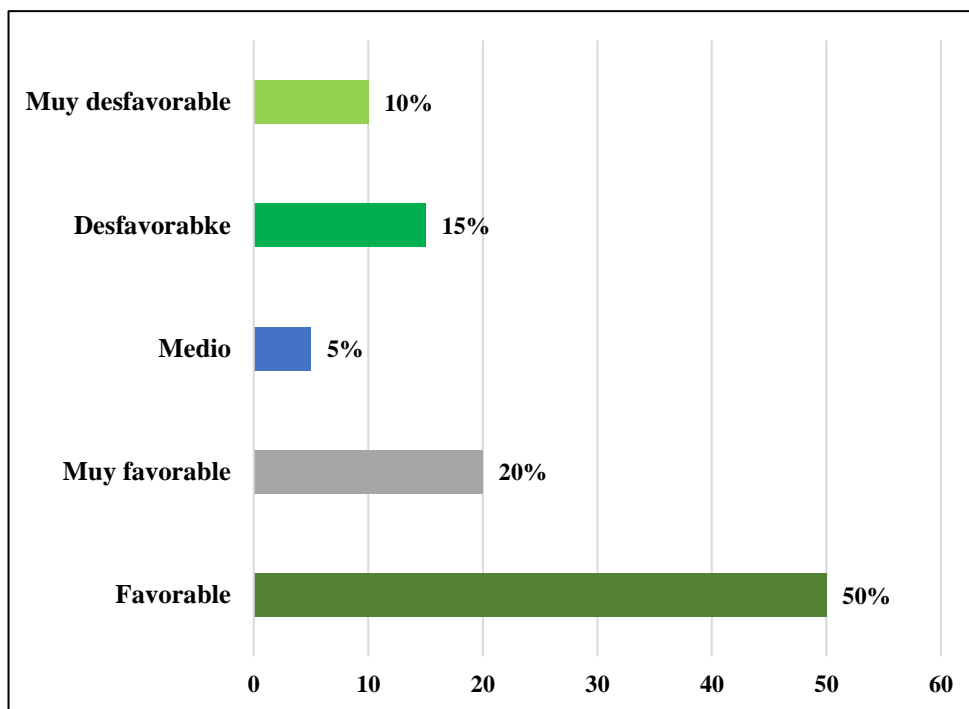
La evaluación del clima laboral en ESVAL EP se hizo en torno a cinco dimensiones en donde se aprecia la percepción de los empleados sobre su entorno de trabajo y oportunidades de desempeño profesional. La figura 1 clasifica las dimensiones del clima laboral según las puntuaciones promedio obtenidas de los empleados de ESVAL EP.

Respecto a los valores obtenidos en la encuesta que se aplicó da a conocer que el 70% de los encuestados se sienten bien con el trabajo que desempeñan, esto quiere decir que entienden las actividades que tienen que realizar en el rol que se les ha asignado y que no tienen mayores inconvenientes para llevarlas a cabo, esto influye en las emociones y comodidad de los trabajadores con las labores que realizan en su área de trabajo. También se observa que hay un descontento en un 25% de los trabajadores.



**Figura 3.**

*Dimensión de Autorrealización*



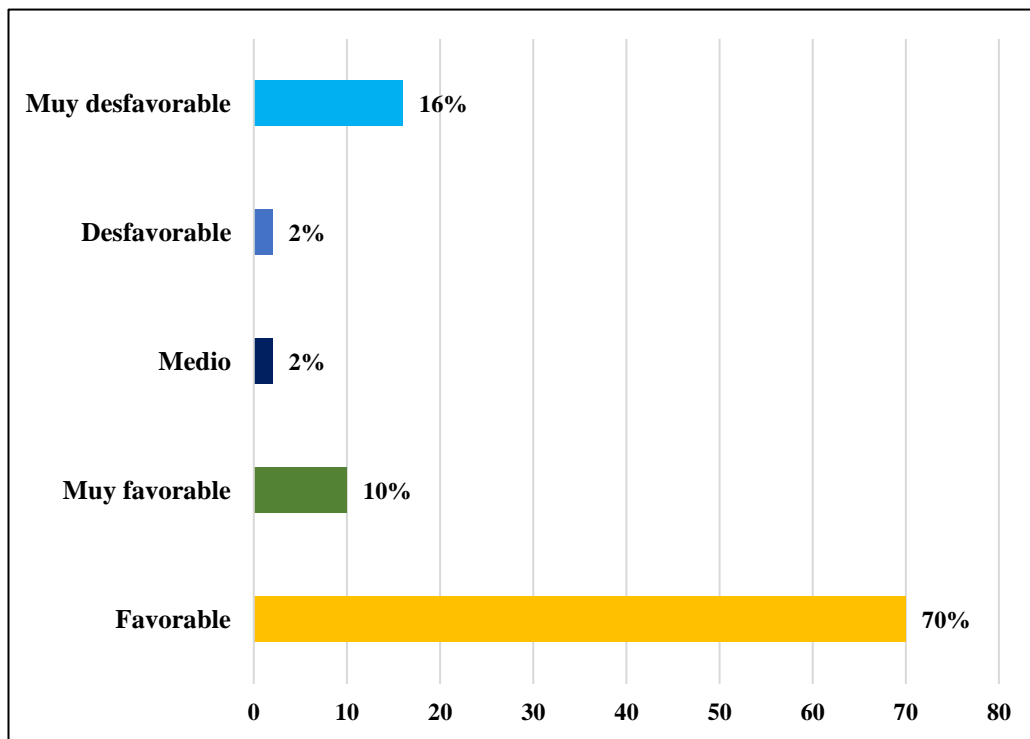
En la figura más del 50% de los trabajadores sienten que tienen un buen involucramiento laboral en la institución, esto quiere decir que entienden claramente cuáles son sus tareas dentro de la institución y por lo tanto se sienten en la capacidad de realizarlas bien. Sienten que son trabajadores responsables con sentido de pertenencia hacia la institución para la que trabajan y que pueden cultivar un buen ambiente laboral.

Al mismo tiempo, es cierto que se observa a un 18% que opina que tienen un involucramiento laboral desfavorable y muy desfavorable.



**Figura 4.**

*Dimensión de Involucramiento laboral*

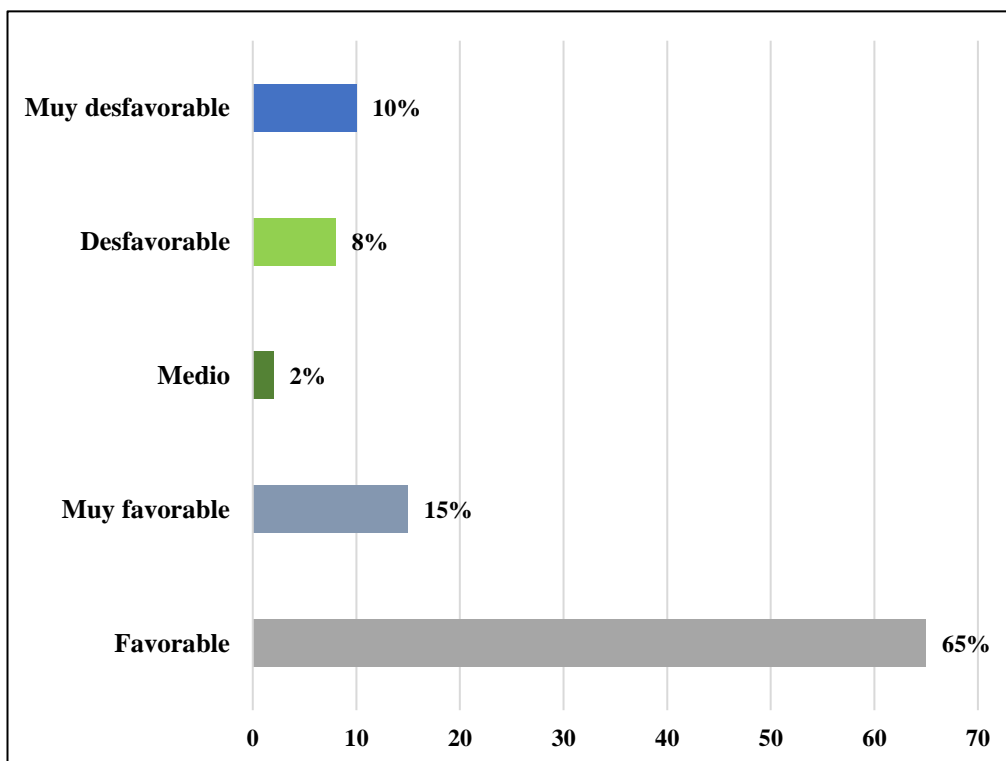


Respecto a la figura 5 los valores obtenidos en la dimensión de supervisión dan a conocer que el 90% de los trabajadores se sienten conformes con la labor que cumplen sus supervisores, dando a entender que existe una buena relación entre ambos y que se puede confiar en ellos si se presentara algún imprevisto dentro de la misma. Estos hallazgos también expresan la satisfacción y el valor de la empatía entre ambas partes. Apenas un 18% se han mostrado inconformes en cuanto al trato que reciben de sus supervisores, lo cual podría estar relacionado con diferencias personales o poca comunicación entre ambos.



**Figura 5.**

*Dimensión de Supervisión*



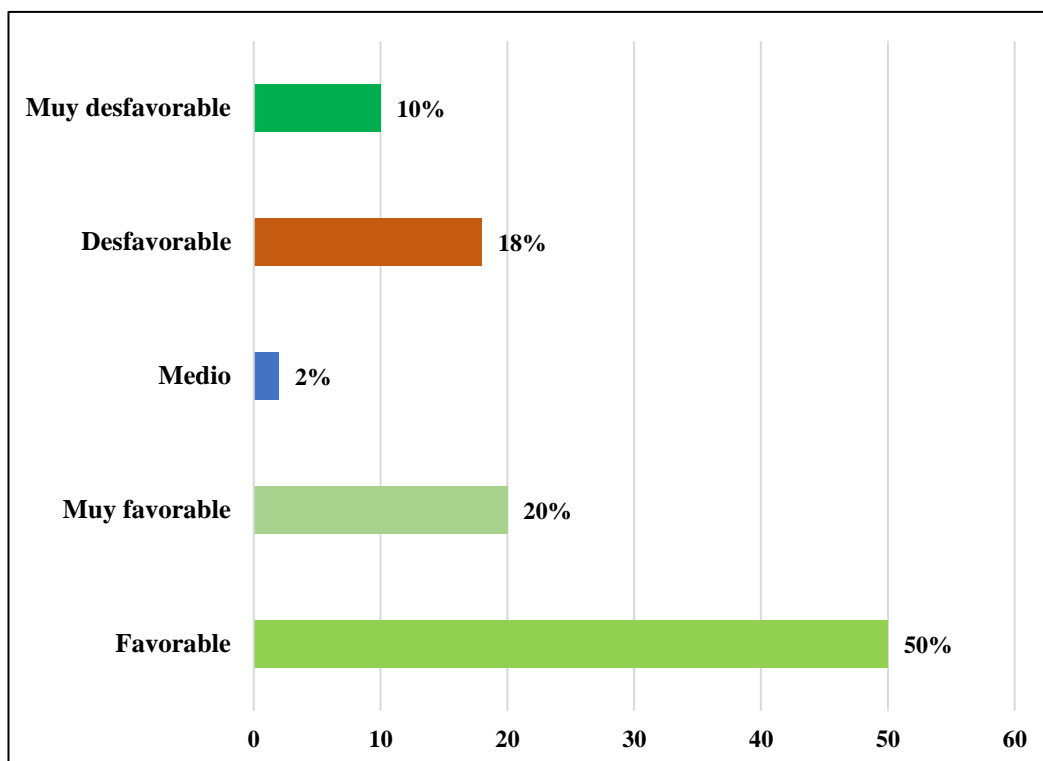
Respecto a la figura 6 la comunicación en la empresa, según los resultados obtenidos es muy buena, lo que se podría interpretar como el hecho de que los trabajadores reciben información de las decisiones que se toman en la institución, las políticas y resoluciones que aplica su institución y su participación para la toma de decisiones si fuera pertinente.

Del mismo modo, se observa que un 18% ha indicado que la comunicación no es tan buena y por ello han votado en las categorías “Desfavorable” y “Muy desfavorable”, interpretándose que pueden ser trabajadores que no tienen mucho tiempo en la institución y por ende no hay lazos de confianza marcados entre ellos, sus compañeros, supervisores y directivos.



**Figura 6.**

*Dimensión de Comunicación*



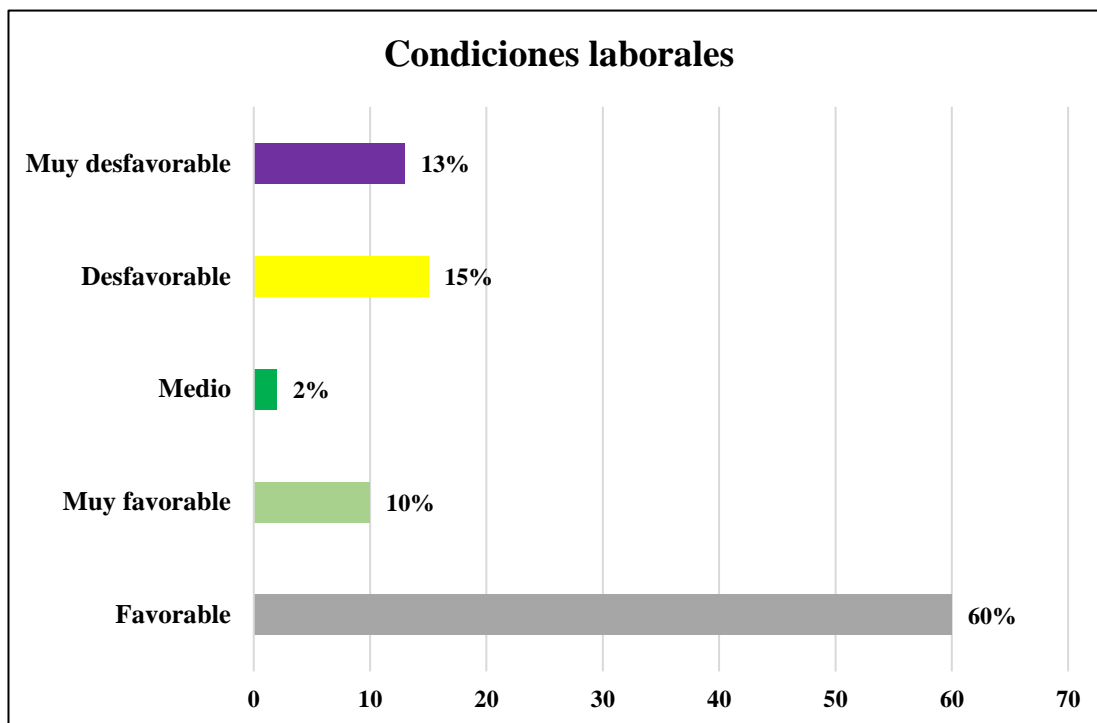
Las puntuaciones para la dimensión de condiciones laborales indican que el 70% de trabajadores del área administrativa sienten que el área donde trabajan les ofrece un buen clima laboral. En ese sentido, quiere decir que los trabajadores están de acuerdo con los horarios de trabajos, las tareas que se les asigna, la relación con los compañeros, el entorno de trabajo, entre otros (Figura 7).

Sin embargo, también se observa que hay un 28% que no se siente conforme con las condiciones laborales dentro de la institución y por ello han votado en las categorías “Desfavorable” y “Muy desfavorable”.



**Figura 7.**

*Dimensión de Condiciones laborales*



### **Análisis de las entrevistas**

#### **Competencias laborales:**

Análisis: La frecuencia y regularidad de las capacitaciones parecen variar, lo que indica diferencias en cómo se priorizan las áreas de desarrollo. E1 y E5 destacan una regularidad mensual y constante, lo cual es positivo para el desarrollo continuo. E2 y E4 señalan una menor frecuencia, sugiriendo posiblemente una menor priorización o recursos limitados para capacitaciones. Esto puede afectar la adaptabilidad y el crecimiento profesional de los empleados a largo plazo.

#### **Misión, visión y perspectiva de la empresa:**

Análisis: La mayoría confirma la existencia de una orientación inicial, lo que es crucial para alinear a los empleados con la cultura y los objetivos de la empresa desde el



principio. La respuesta negativa de E2 puede indicar inconsistencias en la implementación de estas orientaciones o variaciones en la experiencia de los empleados. La consistencia en esta área es vital para asegurar un entendimiento uniforme y profundo de la misión de la empresa en toda la plantilla.

### **Capacitación:**

Análisis: La combinación de métodos virtuales y presenciales sugiere un enfoque flexible y moderno en la formación. Esto es especialmente relevante en el contexto actual donde el aprendizaje digital se ha vuelto más prominente. La respuesta de E5 podría indicar cierta ambigüedad o falta de claridad en la estrategia de capacitación, lo que podría afectar la efectividad del aprendizaje.

### **Promover un buen clima laboral:**

Análisis: Las respuestas indican un enfoque variado que incluye actividades comunitarias, reuniones regulares, y comunicación abierta. Esto refleja una comprensión de que el clima laboral es multifacético y requiere un enfoque integral. La mención de actividades de integración por E5 es particularmente notable, ya que estas actividades pueden fortalecer las relaciones interpersonales y mejorar la moral.

### **Supervisores y trabajadores:**

Análisis: La mayoría percibe una buena relación, con el cumplimiento de tareas como una medida clave. Esto es positivo, ya que una buena relación supervisor-empleado es crucial para un entorno de trabajo productivo. Sin embargo, las discrepancias mencionadas por E2 y E5 podrían ser indicativas de áreas de tensión o desafíos de comunicación que necesitan ser abordados.

### **Trabajadores en la toma de decisiones:**

Análisis: Las respuestas sugieren que la opinión de los empleados se valora, aunque los criterios para la inclusión de estas opiniones pueden no estar claros o ser inconsistentes. E4 muestra cierta incertidumbre, lo que podría indicar una falta de transparencia o



inconsistencia en cómo se integran las opiniones de los empleados en el proceso de toma de decisiones.

### **Puestos Adecuados:**

Análisis: La asignación basada en el perfil profesional es un enfoque sistemático que asegura la adecuación entre las habilidades del empleado y las demandas del puesto. Esta uniformidad en las respuestas sugiere un proceso bien establecido y profesional para la asignación de roles.

### **Incentivos por Buen Desempeño:**

Análisis: La ausencia de incentivos monetarios podría ser un área de preocupación, especialmente en términos de motivación y reconocimiento del empleado. Las alternativas mencionadas, como facilidades educativas y reconocimiento a través de certificados, son positivas, pero la implementación de incentivos financieros podría ser un área de mejora para aumentar la motivación del empleado.

### **Recreativas para Mejorar Relaciones Laborales:**

Análisis: La mayoría de los entrevistados confirma la realización de actividades recreativas, lo que es una práctica saludable para mejorar la cohesión y el clima laboral. La variabilidad en la frecuencia y el tipo de actividades sugiere diferentes enfoques para fomentar la integración del equipo y las relaciones interpersonales.

### **Trabajadores:**

Análisis: La evaluación anual es común, aunque E3 menciona un enfoque más continuo. Los criterios de evaluación varían, lo que puede reflejar diferentes enfoques o

áreas de enfoque dentro de la empresa. Un enfoque más coherente y transparente en las evaluaciones podría ayudar a mejorar la claridad y la equidad en el proceso de evaluación.



En general, las respuestas reflejan un compromiso con el desarrollo y el bienestar de los empleados, aunque existen áreas de variabilidad y oportunidades de mejora. La consistencia en la implementación de políticas y prácticas podría fortalecer aún más el clima laboral y el desempeño profesional en la empresa.

### 3.3. CUADRO RESUMEN

Para dar cumplimiento al tercer objetivo en la tabla se pueden apreciar claramente las semejanzas y las diferencias entre las respuestas que se obtuvieron de las encuestas y entrevistas que se aplicó al personal administrativo y directivos de la institución. Este análisis a su vez permitió establecer sugerencias que se pueden adoptar para contribuir al fortalecimiento del clima laboral y desempeño profesional de la empresa ESVIAL.

**Tabla 6.**

*Resumen de las diferencias, semejanzas y sugerencias entre trabajadores del área administrativa y directivos*

<b>Dimensiones</b>	<b>Semejanzas</b>	<b>Diferencias</b>	<b>Sugerencias</b>
<b>Autorrealización</b>	Satisfacción consigo mismos Reconocimientos al desempeño laboral Conformidad con las tareas que realizan en su lugar de trabajo Potenciación en sus destrezas	En los directivos se observa buen manejo en las habilidades de liderazgo, sin embargo, en los trabajadores existe ciertas inseguridades para llevar a cabo ciertas tareas	Capacitaciones a los trabajadores de la institución cada tres meses conforme a las actividades los trabajadores realizan.
<b>Involucramiento laboral</b>	Existe un compromiso en pro del crecimiento de la institución, existe responsabilidad y un sentido de	A diferencia de los directivos, los trabajadores administrativos sienten que su trabajo aún no es reconocido en un 100%.	Establecer compensaciones y bonos en función del desempeño de los trabajadores para promover la



---

<b>Supervisión</b>	<p>pertenencia de los trabajadores.</p> <p>Buena relación entre supervisores – trabajadores administrativos y directivos</p>	<p>Los directivos tienen mejor relación con los supervisores, en comparación a los trabajadores administrativos.</p>	<p>competitividad y crecimiento de la institución,</p> <p>Realizar convivencias o retiros espirituales donde se intercambien experiencias personales entre los trabajadores de la institución</p>
<b>Comunicación</b>	<p>En ambos hay una buena comunicación</p>	<p>Aunque hay buena comunicación en ambos grupos, se ha evidenciado un mayor porcentaje de trabajadores que no tienen una buena comunicación con el resto de sus compañeros.</p>	<p>Promover la empatía, la confianza y la escucha activa en los trabajadores, sobre todo en los que tienen menos tiempo en la institución.</p>
<b>Condiciones laborales</b>	<p>En ambos grupos hay satisfacción en cuanto a las condiciones laborales.</p>	<p>Hay un porcentaje alto de trabajadores del área administrativa que ha manifestado carecer de buenas condiciones laborales, en comparación el personal del área directiva.</p>	<p>Ofrecer horarios de descanso a los trabajadores para liberar el estrés laboral.</p> <p>Fomentar la inclusión y diversidad para mejorar la relación entre compañeros dentro del entorno laboral.</p>

---



## CAPITULO 4. DISCUSIÓN

En la presente investigación se ha dado cumplimiento a los objetivos propuestos, puesto que, se han presentado a manera de gráficos, los resultados obtenidos en el cuestionario aplicado a 40 trabajadores del área administrativa haciendo una descripción del clima laboral con enfoque en el desempeño laboral. Del mismo modo, se presentó un análisis de la entrevista que se aplicó a cinco directivos correspondientes a las diferentes áreas que tiene la institución y por último se generó un cuadro resumen donde se plasmaron semejanzas, diferencias y sugerencias en función de los hallazgos de ambas áreas laborales.

Tras haber evaluado 5 dimensiones del clima laboral y haber obtenido las percepciones de los trabajadores de las dos áreas se puede establecer que de manera general el clima laboral es favorable para los trabajadores, lo cual ha generado un buen ambiente de trabajo, aunque también es cierto que es conveniente continuar fortaleciendo el clima laboral para mejorar el desempeño de los trabajadores.

Al hacer un análisis comparativo detallado entre los resultados obtenidos en ESVAL EP y los hallazgos de estudios previos reportados en la sección de antecedentes. Este enfoque comparativo es crucial para contextualizar y profundizar la comprensión de los resultados de ESVAL EP en el marco más amplio de la investigación existente sobre el clima laboral. Al comparar y contrastar estos hallazgos, se busca proporcionar una base sólida para reforzar las interpretaciones y conclusiones, permitiendo una evaluación más integral del impacto del clima laboral en diferentes entornos organizacionales.

Los resultados de ESVAL EP, que resaltan la influencia del clima laboral en el desempeño de los empleados, encuentran una resonancia significativa en la investigación de Flores y Delgado (2022) en Lima. Esta correlación enfatiza la relevancia de un ambiente laboral óptimo como predictor crucial del rendimiento en diversos contextos organizacionales, destacando la importancia de gestionar eficazmente el clima laboral



para potenciar la eficiencia y productividad en el lugar de trabajo. La convergencia de estos hallazgos subraya la trascendencia de un entorno laboral saludable y bien estructurado para mejorar el rendimiento general de los empleados.

En paralelo, el estudio de ESVIAL EP abre la perspectiva de que un clima laboral caracterizado por una comunicación efectiva y condiciones laborales adecuadas puede ser un impulsor clave para la innovación. Aunque este aspecto no fue el foco principal de la investigación, halla un eco en el análisis de Mutonyi et al. (2020), que asocia directamente el clima laboral con la creatividad y el comportamiento innovador en el sector público. Esta correspondencia sugiere que un ambiente laboral favorable puede ser fundamental para fomentar la innovación, indicando que el clima laboral positivo no solo mejora el desempeño, sino que también puede ser un catalizador esencial para la creatividad en una variedad de entornos organizacionales.

En los resultados de ESVIAL EP, se evidenció que aspectos como: la antigüedad y la edad de los empleados afectan significativamente su percepción del clima laboral, repercutiendo en la calidad del servicio prestado. Este hallazgo encuentra paralelismos con la investigación de Kuswati (2020) en Indonesia, que también resalta la influencia de la cultura organizacional en la calidad del servicio. Esta similitud subraya la trascendencia de elementos culturales y organizacionales en la configuración de un ambiente laboral que optimiza la eficiencia y efectividad en la prestación de servicios.

En la misma línea, este trabajo muestra que la estabilidad laboral y la antigüedad están relacionadas con un mayor compromiso y satisfacción laboral, aspecto que encuentra eco en el estudio de Brenyah y Darko (2018) en Ghana, donde se explora la conexión entre la cultura organizacional y el compromiso de los empleados. Aunque la investigación en ESVIAL EP no se centró específicamente en la cultura organizacional, los resultados apuntan a que el desarrollo de una cultura organizacional sólida y positiva es clave para fomentar un compromiso duradero y sólido en la fuerza laboral.



Asimismo, se observó en ESVIAL EP que un clima laboral caracterizado por una comunicación efectiva y condiciones laborales adecuadas resulta en un alto nivel de compromiso organizacional. Este resultado se ve reforzado por el estudio de Berberoglu (2018) en Turquía, que halló una fuerte correlación entre el clima organizacional y el compromiso de los empleados. Estos resultados conjuntos resaltan el papel crucial de un ambiente laboral positivo en el desarrollo de un compromiso sólido y efectivo dentro de la fuerza laboral.

En ESVIAL EP, también se resaltó la importancia del liderazgo y las relaciones interpersonales en el clima laboral, particularmente en la dimensión de "Supervisión". Este aspecto encuentra un paralelismo en el estudio de Ordoñez y Vasquez (2019) en Babahoyo, que subrayó la relevancia del liderazgo y las dinámicas interpersonales saludables para un clima laboral positivo y productivo. Estos hallazgos conjuntos refuerzan la idea de que un liderazgo eficaz y relaciones interpersonales sólidas son fundamentales para crear y mantener un ambiente de trabajo propicio.

Además, ESVIAL EP reveló que el clima laboral influía significativamente en el desempeño y el servicio al cliente, una observación que se alinea con los resultados del estudio de Era y Suárez (2018) en La Libertad de Guayaquil. Esta dependencia sugiere que un buen clima laboral no solo mejora el rendimiento interno, sino que también tiene un impacto positivo en la interacción con los clientes, resaltando la importancia de un ambiente laboral favorable en múltiples aspectos del desempeño organizacional.

Por último, en ESVIAL EP se identificó un alto grado de satisfacción laboral entre los empleados, especialmente las mujeres, lo que resalta la influencia de factores como el entorno físico, las condiciones laborales y las oportunidades de capacitación. Este resultado complementa los hallazgos del estudio actual, ofreciendo una visión integral del impacto del clima laboral en la satisfacción y el compromiso laboral. Estos diversos aspectos, al ser examinados en conjunto, proporcionan una comprensión más completa del clima laboral y su influencia en diferentes áreas del desempeño organizacional.



Valdría preguntarse entonces ¿Cómo es necesario mejorar el clima laboral de las instituciones? y ¿de qué manera afecta este factor al desempeño de los trabajadores? Así como también ¿Qué estrategias son las que deben implementarse en caso de que el clima laboral de una institución no sea la adecuada? ¿Qué herramientas o mecanismos se utilizan para medir el clima laboral en una institución? y sobre todo ¿Qué importancia tienen las capacitaciones, asignaciones laborales e incentivos y reconocimientos para el mejoramiento del clima laboral en una institución?

Las preguntas anteriores servirán para hacer un análisis preliminar de la situación de la empresa. Por medio de la entrevista que se ha aplicado al personal directivo de la institución se ha podido palpar la importancia que tienen ciertos factores en el desarrollo y desempeño laboral de los trabajadores. Tal y como lo menciona Era y Suárez (2018) quien da a conocer que cuando los trabajadores sienten que su trabajo está siendo reconocido, se sienten bien consigo mismos y con las tareas que se les asigna en la institución para la que trabajan.

Este punto es importante desde el enfoque de crecimiento personal, pues, si se asigna un trabajo que esté acorde a las capacidades del trabajador, este lo podrá llevar a cabo sin ningún inconveniente. Es conveniente capacitar a los trabajadores para que estén dispuestos a desempeñar de una forma precisa y eficiente cada una de sus tareas.

Las relaciones entre los supervisores y los trabajadores también son un punto crucial en el desempeño de los trabajadores, puesto que, si hay una buena comunicación entre ambos, al momento de tener inconvenientes en el área laboral se podrá recurrir con toda confianza al supervisor con la finalidad de solucionar el problema sin que tenga que haber una amonestación o llamado de atención. En ese sentido también es preciso preguntarse si las empresas generan programas para mejorar la comunicación entre supervisor – trabajador o si cada cierto tiempo se aplican estrategias de trabajo en equipo entre el supervisor y el trabajador.



En conjunto, estos estudios proporcionan una perspectiva enriquecedora sobre la complejidad del clima laboral y su impacto en el desempeño de los empleados. Las similitudes y divergencias encontradas en los diversos estudios subrayan la relevancia de contextualizar el clima laboral y su influencia en diferentes sectores y culturas organizacionales, ofreciendo una base sólida para futuras investigaciones y prácticas organizacionales enfocadas en optimizar tanto el clima laboral como el desempeño de los trabajadores.

Este estudio ha sido netamente descriptivo, por lo tanto, una de las limitaciones que tuvo es que se debió haber establecido correlaciones entre el clima laboral y el desempeño de los trabajadores, porque de esta manera se hubiese tenido más claro el comportamiento de las variables, además se pudieron haber establecido propuestas o planes de intervención en instituciones que estén presentando problemas en cuanto al tema de clima laboral.



## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

Luego de haber expuesto los resultados y discusión correspondientes al tema de clima laboral con enfoque en desempeño profesional, se concluye lo siguiente:

- El cumplimiento del primer objetivo específico se evidenció a través de la adquisición de datos descriptivos sobre la percepción del clima laboral por parte del personal administrativo. Los resultados del cuestionario reflejaron una visión generalmente positiva, pero también destacaron la necesidad de políticas dirigidas a fortalecer la conexión individual con la visión de la empresa, sugiriendo que intervenciones enfocadas en el desarrollo personal pueden mejorar la experiencia laboral de estos empleados.
- En relación con el segundo objetivo específico, las entrevistas a los directivos dieron a conocer una comprensión más profunda del clima laboral desde una posición de liderazgo. Esta perspectiva elevada proporcionó una valoración detallada de las prácticas que favorecen el crecimiento profesional, así como de la efectividad de las estrategias de comunicación y supervisión existentes.
- Al abordar el tercer objetivo específico, se consiguió contrastar y compendiar las percepciones entre los empleados administrativos y los directivos. Este contraste permitió identificar discrepancias significativas en la valoración de ciertas dimensiones del clima laboral, lo que sugiere la necesidad de un enfoque más uniforme en la gestión de las expectativas y experiencias laborales en todos los niveles de la organización. A través de un análisis exhaustivo, este estudio proporcionó perspectivas valiosas sobre cómo se pueden desarrollar y mejorar las políticas de recursos humanos para fomentar un ambiente laboral más propicio. Se ha demostrado que, a pesar de las fortalezas en la comunicación y en las condiciones



laborales, existe un potencial considerable para el crecimiento, especialmente en el fomento de un sentido de pertenencia y compromiso con la empresa.

- La investigación ha tenido un notable alineamiento entre las expectativas de los directivos y las prácticas organizacionales que apoyan su desempeño profesional. Esto subraya la importancia de la coherencia entre las metas de la empresa y las aspiraciones individuales, lo que a su vez puede fomentar un clima laboral más armónico y una cultura corporativa sólida. El análisis comparativo ha permitido no solo identificar las áreas de mejora, sino también reconocer las prácticas que ya están funcionando bien. Este equilibrio entre reconocimiento y crítica constructiva es fundamental para el diseño de intervenciones específicas que impulsen el desempeño profesional continuo y la satisfacción laboral a largo plazo.

## **5.2. Recomendaciones**

Basado en los resultados obtenidos y el análisis del clima laboral en la "Empresa Pública de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del cantón Esmeraldas (ESVIAL EP)", se proponen las siguientes recomendaciones para mejorar las dimensiones identificadas como áreas de oportunidad y fortalecer aún más aquellas percibidas favorablemente:

- Para el presente estudio se aplicó una encuesta que está validada, sin embargo, se recomienda que para estudios futuros en la empresa, se midan otras dimensiones y generar un nuevo análisis que permitan contrastar los resultados obtenidos en el presente estudio. Del mismo modo, se recomienda que las dimensiones que ya se han medido en el presente estudio se midan en otras instituciones y hacer las respectivas comparaciones para promover la mejora continua y el fortalecimiento de las habilidades de los trabajadores en función del entorno laboral.

-



- Es recomendable que, a nivel de las empresas, los directivos tengan claros los objetivos y metas de la empresa, para promover una comunicación más asertiva que les permita a los trabajadores tener clara la visión y misión de la empresa.
- Es conveniente que haya reuniones frecuentes entre el área administrativa y directiva para tratar temas relacionados con las políticas del departamento de recursos humanos con el propósito de mejorar las condiciones laborales de los trabajadores, pues como se ha corroborado, cuando existe un buen clima laboral, el desempeño laboral incrementa.
- También es necesario hacer evaluaciones y buscar estrategias que permitan mejorar el desempeño laboral, por ejemplo, por medio de reconocimientos, establecer horarios de descansos o acondicionar adecuadamente el área de trabajo, entre otros, esto permitirá que los trabajadores muestren mayor compromiso con la empresa y realicen su trabajo con la prontitud posible.



## REFERENCIAS

- Cantú, N. S., Pedraza, N. A., & Madero, S. M. (2023). Relationship between work environment, satisfaction, commitment, and performance of human capital in a higher education campus. *Formacion Universitaria*, 16(4), 11–20. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062023000400011>
- Chávez, E., & Vizcaíno, A. (2018). Talento humano: una contribución a la competitividad organizacional. *Mercados y Negocios*, 36, 7–20. <https://www.redalyc.org/journal/5718/571864086001/html/>
- Daza, A., Beltrán, L., & Silva, W. (2021). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 29(1), 65–76. <https://doi.org/10.18359/rfce.4233>
- Galarza, C. (2020). Los alcances de una investigación. *Revista de Divulgación Científica de La Universidad Indoamérica*, 9(3), 5. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Golondrino, K., & Soto, S. (2018). *Factores del clima organizacional que afectan el desempeño laboral de los trabajadores* [Tesis de Maestría, Universidad Católica Lumen Gentium]. <https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf>
- Gómez, D., & Sarsosa, K. (2016). Características de la Cultura Organizacional y Comunicación interna en una comercializadora de lácteos de Cali. *Pensamiento Psicológico*, 9(17), 57–67. <http://www.scielo.org.co/pdf/pepsi/v9n17/v9n17a06.pdf>
- Herrera, J. (2019). *Influencia del clima laboral en el desempeño de los servidores públicos de la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano del IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) ubicada en la ciudad de Quito* [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7202>
- Herrera, N., Suarez, K., & Sayas, B. (2020). *Clima organizacional y su relación con el*



*desempeño laboral en el área administrativa del Hospital Universitario de Sincelejo - Sucre* [Universidad del Caribe CECAR [Tesis de Maestría]].  
<https://repositorio.cecar.edu.co/bitstream/handle/cecar/8490/b1da8f15-2b80-4e33-b5d6-113af776faed.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Luna-Montesdeoca, O., Armendariz, C., & Andrade-Zamora, F. (2019). Cultura y clima organizacional en el desempeño laboral de empleados de los distritos costeros de educación en el Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 11(5), 327–335.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n5/2218-3620-rus-11-05-327.pdf>

Mendez, J. (2016). *La importancia del talento humano en la consecución de los objetivos organizacionales* [Universidad Militar Nueva Granada].  
[https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14145/LA\\_IMPORTANCIA\\_DEL\\_TALENTO\\_HUMANO\\_EN\\_LA\\_CONSECUCION\\_DE\\_LOS\\_OBJETIVOS\\_ORGANIZACIONALES.pdf?sequence=1](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14145/LA_IMPORTANCIA_DEL_TALENTO_HUMANO_EN_LA_CONSECUCION_DE_LOS_OBJETIVOS_ORGANIZACIONALES.pdf?sequence=1)

Mondragón, N. (2022). Organizational culture, a key element for the construction of organizational identity. *Analèctica*, 8(52), 29–49.  
<http://portal.amelica.org/ameli/journal/251/2513390005/2513390005.pdf>

Montoya, C., & Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Redalyc*, 20(16), 20.  
[http://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/URLdelDocumento:http://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=422&Itemid=90](http://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/URLdelDocumento:http://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=422&Itemid=90)

Moreira, J., & Villegas, F. (2018). Análisis del clima laboral y cómo influye en la conformación de equipos de trabajo en la Empresa Eléctrica Milagro. *Universidad Estatal de Milagro*, 3(1), 10–27. <https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf>

Neill, D., & Cortez, L. (2018). Procesos y fundamentos de la investigación científica. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (1era edici, Vol. 53, Issue 9). Ediciones UTMACH. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14232/1/Cap.4->



Investigación cuantitativa y cualitativa.pdf

- Olivera-Garay, Y., Leyva-Cubillas, L., & Napán-Yactayo, A. (2021). Organizational climate and its influence on the work performance of workers. *Revista Científica de La UCSA*, 8(2), 3–12. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>
- Oña, K. (2022). *Clima laboral y su relación con la productividad de los trabajadores de una empresa de lácteos* [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica Sede Ambato]. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3767/1/78200.pdf>
- Peña, H. (2018). Clima Organizacional. Una construcción personalizada del ambiente laboral como escenario de la producción empresarial. In *Portal de libros Editorial UPSE* (1era edici). <http://incyt.upse.edu.ec/libros/index.php/upse/catalog/view/4/13/150-1>
- Perez, S. (2022). Particularidades sobre la identidad organizacional y su incidencia sobre la toma de decisiones. *Lúmina*, 23(2), E0024. <https://doi.org/10.30554/lumina.v23.n2.4549.2022>
- Ponce, M. (2023). *Análisis de la satisfacción laboral en la Empresa Pública de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Cantón Esmeraldas ESVAL EP, en el año 2022* [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica Sede Esmeraldas]. <https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf>
- Pujol, L., & Foutel, M. (2018). Cultura, identidad e imagen organizacional: desarrollo de una metodología para su estudio en la Universidad. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, IX, 64–86. <https://doi.org/10.22201/iissue.20072872e.2018.26.297>
- Quecedo, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*, 14, 1136–1034. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=739292>
- Rivera, D., Carrillo, S., Forgiony, J., & Rozo, A. (2018). Cultura organizacional , retos y desafíos para las organizaciones saludables. *Revista Espacios*, 39(22), 14. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n22/a18v39n22p27.pdf>



- Rodríguez, B. (2020). *Análisis al clima laboral como factor clave para la optimización del rendimiento de los empleados del GAD de la Parroquia de Tonsupa* [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica Sede Esmeraldas]. [https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/2372/1/RODRÍGUEZ SABANDO BLANCA KATHERINE.pdf](https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/2372/1/RODRÍGUEZ%20SABANDO%20BLANCA%20KATHERINE.pdf)
- Saguay, M. (2022). *Análisis del clima laboral y su influencia en la calidad de atención al usuario del Hospital General IESS del Cantón Milagro provincia del Guayas en el periodo 2021* [Tesis de Maestría, Universidad Estatal de Milagros]. [https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/5919/1/SAGUAY ANDRADE MARIUXI.pdf](https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/5919/1/SAGUAY%20ANDRADE%20MARIUXI.pdf)
- Santamaria, J. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A* [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7204/1/T3104-MDTH-Santamaria-Incidencia.pdf>
- Vallejo, D. (2021). *Clima laboral y productividad de los trabajadores en las organizaciones de la economía popular y solidaria* [Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/12640>
- Vera, N., & Suárez, A. (2018). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente corporación de telecomunicaciones del cantón la libertad. *Revista Científica de La Universidad de Cienfuegos*, 10(1), 180–186. <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v29n1/0121-6805-rfce-29-01-65.pdf>
- Yánez, A. (2022). *Análisis del clima laboral y su influencia en el desempeño de los servidores administrativos en la Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento de Quito* [Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica Israel]. <https://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/2961/1/UISRAEL-EC-MASTER-ADMP-378.242-2022-011.pdf>



## ANEXOS

### Anexo 1. Cuestionario de encuestas

Nº	ÍTEMS	Muy Favorable (1)	Favorable (2)	Media (3)	Desfavorable (4)	Muy desfavorable (5)
1.	Existen oportunidades de progresar en la organización					
2.	Se siente comprometido con el éxito de la organización					
3.	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presenta					
4.	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo					
5.	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí					
6.	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados					
7.	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo					
8.	En 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.					



## **Anexo 2. Cuestionario de entrevista**

### **ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS DIRECTIVOS DE LA EMPRESA PÚBLICA DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN ESMERALDAS**



**La presente entrevista se ha elaborado para ser aplicada a los directivos de la entidad ESVIAL del Municipio de Esmeraldas con el fin de conocer sus percepciones conforme al clima laboral dentro de la empresa y exponer los hallazgos obtenidos por medio de sus respuestas planteando como tema:**

### **ESTUDIO DE CLIMA LABORAL CON ENFOQUE EN DESEMPEÑO PROFESIONAL EN LA EMPRESA PÚBLICA DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL CANTÓN ESMERALDAS**

**Entrevista dirigida a los directivos de la empresa pública de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial del cantón Esmeraldas**

- 1. ¿Los trabajadores reciben capacitaciones de acuerdo a sus competencias laborales dentro de la empresa? Si su respuesta es sí, mencione cada cuánto tiempo**



2. **¿Cuándo los trabajadores entran a la empresa se les enseña bajo qué criterios trabaja la empresa, cuál es la misión, la visión y las perspectivas de la empresa?**
3. **¿De qué manera se les capacita a los trabajadores de la empresa?**
4. **¿Qué estrategias aplican en la empresa para promover el buen clima laboral?**
5. **¿Cómo es la relación que existe entre los supervisores de la empresa y los trabajadores? ¿Cómo miden las buenas relaciones laborales entre ambos elementos?**
6. **¿El gerente de la empresa cuenta con las opiniones de los trabajadores para la toma de decisiones dentro de la misma? Si la respuesta es sí ¿Qué criterios se toman en cuenta para considerar la opinión de un trabajador y poderla poner en práctica?**
7. **¿De qué manera asignan los puestos adecuados para el personal de la empresa sin caer en el error de colocar a alguien sin experiencia?**
8. **¿Los trabajadores de la empresa reciben bonos o incentivos por buen desempeño laboral? Si la respuesta es no ¿De qué manera se incentiva a los buenos trabajadores de la empresa promoviendo su crecimiento en la misma?**
9. **¿Durante el año realizan algún tipo de actividad recreativa en donde participen todos los empleados y se puedan mejorar las relaciones laborales?**
10. **¿Cada cuánto se evalúa a los trabajadores de la empresa? ¿Qué criterios o factores se toman en cuenta para llevar a cabo la evaluación?**