

Clima organizacional y desempeño laboral: caso Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Libertad

*Organizational climate and job performance: the case of the Decentralized
Autonomous Municipal Government of La Libertad*

- 1 José Carlos Molina Vera  <https://orcid.org/0009-0006-1314-7433>
Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE), Santa Elena, Ecuador. Maestría en Gestión de Talento
Humano
joscarl2092@gmail.com

Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 12/01/2025

Revisado: 13/02/2025

Aceptado: 28/03/2025

Publicado: 15/07/2025

DOI: <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v9i3.3485>

Cítese:

Molina Vera, J. C. (2025). Clima organizacional y desempeño laboral: caso Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Libertad. *Ciencia Digital*, 9(3), 50-66. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v9i3.3485>



**Ciencia
Digital**
editorial



CIENCIA DIGITAL, es una revista multidisciplinaria, trimestral, que se publicará en soporte electrónico tiene como misión contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://cienciadigital.org>

La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec.

Esta revista está protegida bajo una licencia *Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 International*. Copia de la licencia: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>.



Palabras claves: Clima laboral, comunicación, compromiso, desempeño, liderazgo.

Resumen: Introducción: la presente investigación trata sobre como el clima laboral afecta el cumplimiento de metas del Gad La Libertad, para ello se determinaron las problemáticas que afectan su funcionamiento, como son: personal desmotivado, no se les considera sus títulos académicos para el cargo que ostentan, no existe una adecuada relación sueldo-carga laboral, persecución laboral sino se encuentran alineados a las políticas y procedimientos de las autoridades de turno. Objetivos: determinar de qué manera el clima laboral afecta el cumplimiento de las metas del GAD Municipal del cantón La Libertad provincia de Santa Elena. Metodología: la metodología para utilizar para la recolección de información fue cuantitativa a través de encuestas, las que fueron aplicadas a 249 trabajadores de la institución, obteniendo respuestas claras y concretas sobre los problemas actuales; por ende, su desempeño y desenvolvimiento. Resultados: se establecieron las correlaciones que existen en las hipótesis planteadas, como es liderazgo, comunicación, implementación de estrategias junto al cumplimiento de metas del personal que labora en el Gad La Libertad, siendo correlaciones positivas altas y medias. Conclusiones: La investigación permitió establecer las correlaciones existentes entre las variables liderazgo, comunicación, implementación de estrategias con el cumplimiento de metas, determinando que se encuentran estrechamente relacionadas la una con la otra. Área de estudio general: Administración. Área de estudio específica: Clima Organizacional. Tipo de artículo: Revisión bibliográfica sistemática.

Keywords: Work environment, communication, commitment, performance, leadership.

Abstract: Introduction: This research deals with how the work environment affects the fulfillment of the goals of Gad La Libertad, for this purpose the problems that affect its operation were determined, such as: unmotivated personnel, their academic degrees are not considered for the position they hold, there is no adequate salary-workload relationship, labor persecution if they are not aligned with the policies and procedures of the authorities on duty. Objectives: To determine how the work environment affects the fulfillment of the goals of the Municipal GAD of the canton of La Libertad, province of Santa Elena. Methodology: The methodology to be used for the collection of information was quantitative through surveys, which were applied to 249 workers of the institution, obtaining clear and concrete answers about the current problems; therefore, their performance and

development. Results: The correlations that exist in the hypotheses were established, such as leadership, communication, implementation of strategies together with the fulfillment of goals of the personnel who work at Gad La Libertad, being high and medium positive correlations. Conclusions: The research allowed us to establish the existing correlations between the variable's leadership, communication, implementation of strategies with the fulfillment of goals, determining that they are closely related to each other. General area of study: Administration. Specific area of study: Organizational Climate. Type of article: Systematic bibliographic review.

1. Introducción

El clima laboral en una empresa es de suma importancia, debido a que influye de manera directa en el rendimiento del personal, si el ambiente de trabajo es positivo permite contar con trabajadores dispuestos y predispuestos al cumplimiento de sus actividades. En el Gad La Libertad en la actualidad el personal no presenta esta predisposición, debido a diferentes circunstancias que generan malestar e incertidumbre en su personal, situaciones como el incumplimiento en el pago de los salarios, meses de retraso en las horas extras, el no pago de las obligaciones como patrono ante el IESS, provocan que el personal no pueda tener el derecho a recibir medicina, además de no poder realizar préstamos quirografarios, han originado un malestar general no solo en el personal obrero, sino también en el administrativo.

Es importante manifestar que además de las situaciones antes mencionadas, existe persecución y hostigamiento laboral hacia los empleados que no se adaptan a las políticas e ideologías que tiene la administración

entrante, por lo que buscan la manera en la que los empleados desistan de sus puestos de trabajo o reubicándolos a otras áreas donde los horarios son poco flexibles, cargas laborales pesadas, y las condiciones son poco favorables para el trabajador. El personal no puede manifestar ni expresar su inconformidad sea por cualquier red social o comentarlo con otro compañero de trabajo, porque de forma inmediata se toman acciones contra dicho trabajador, por otra parte, cabe señalar que no existe una adecuada relación entre el sueldo y la responsabilidad laboral, los sueldos son muy bajos, no se considera el nivel académico del trabajador, existen trabajadores que entran a trabajar sin los conocimientos debidos, con nula experiencia en el área y perciben sueldos más altos que el personal que tiene mucha mayor experiencia en el área y puesto de trabajo en la entidad.

La ausencia de capacitaciones se da a notar en la manera en cómo el personal brinda sus servicios a la ciudadanía, al no brindar soluciones rápidas y oportunas antes los

requerimientos de los usuarios quienes acuden al GAD en busca de una solución a su problema y terminan de la misma manera en la que llegaron, sin haber recibido una solución oportuna a su problema. El llevar años sin haber recibido capacitaciones en temas relacionados a sus puestos de trabajo, ha provocado un desconocimiento general en cuanto a normativas vigentes que puedan aplicarse para dar una solución a los diferentes problemas que presenta la ciudadanía.

Todas las situaciones mencionadas han dado paso a que la ciudadanía deje de confiar en la institución, perjudicando la imagen que tiene la entidad y a su vez la administración hacia toda la colectividad. Todo lo anteriormente mencionado ha dado paso que para el desarrollo de la presente investigación sea necesario conocer conceptos básicos sobre las variables clima laboral y liderazgo, los que permitieron adquirir conocimientos que fueron aplicados a la realidad de la investigación, los cuales se detallan a continuación:

1.1 *Clima laboral*

De acuerdo con Limones & Tigrero (2023), se conoce como clima laboral al conjunto de características que se encuentran en el entorno que rodea a los trabajadores, en el medio ambiente institucional u organizacional que marca una diferencia significativa de una organización, empresa, convirtiéndose en el reflejo del comportamiento de mencionada empresa.

El clima laboral radica en conservar una satisfacción en los trabajadores y servidores, por medio de la aplicación de estrategias

que permitan cumplir las metas establecidas por la entidad, esto permite mejorar la estabilidad dentro del trabajo y se sientan satisfechos en el cumplimiento de sus funciones.

El ambiente o clima de trabajo se compone de todos los elementos o factores que pueden influir en la actividad laboral ya sea una oficina, fábrica o empresa. Cada vez existe mayor interés y preocupación de las empresas porque exista un clima laboral positivo, ya que este es clave para que los trabajadores no solo produzcan más, sino que también los espacios sean seguros, con condiciones físicas del ambiente comfortable. Lo anterior también favorece a las relaciones interpersonales entre supervisores, jefes y trabajadores sean empáticas y propositivas, que exista un sentido de pertenencia entre los empleados hacia su espacio de trabajo y con ello exista satisfacción y menos inseguridad laboral (Sarmiento et al., 2023).

Para Navarrete et al. (2023) la perspectiva individual que se tiene sobre el ambiente laboral en una entidad, así como la descripción de sus propiedades guarda similitud a la percepción y descripción de las propiedades de una persona. El ambiente de trabajo puede ejercer sobre la persona un control relativo e intenso, promoviendo el orden, normas y reglamentos.

a) *Factores que influyen en el clima laboral*

- La forma en que el trabajador percibe su ambiente de trabajo.

- Los instrumentos que reconoce en relación con estos resultados de su trabajo.
- Las expectativas de que diferentes metodologías de trabajo, esfuerzos, estrategias, conduzcan a determinados resultados, también influyen sobre su conducta laboral y actitudes hacia su trabajo y organización.
- La valencia que atribuye a resultados determinados que espera como fruto de su esfuerzo.

b) *Elementos del clima laboral*

- La estructura con sus macro y micro dimensiones.
- Liderazgo, poder, políticas, influencias, estilo.
- El aspecto individual de los empleados en el que se consideran percepciones, actitudes, valores, personalidad, estrés, aprendizaje, que pueda sentir el empleado en la organización.
- Los grupos dentro de la organización, su estructura, papeles, normas, procesos, cohesión.

Además, se menciona que existen diferentes tipos del clima laboral, entre los que se mencionan:

c) *Clima laboral autoritario*

Se considera como clima autoritario al ámbito en el cual las autoridades no

confían en sus trabajadores, la gran mayoría de las decisiones son tomadas en la cima de la institución, el personal trabaja y percibe en una atmosfera de temor, las interacciones entre los subordinados y superiores se rigen basados en el miedo y la comunicación solo se da a manera de indicaciones (Buk, 2022).

d) *Clima laboral autoritario paternalista*

Este tipo de clima genera cierta confianza entre los subordinados y la dirección, se establece en base al miedo, mientras que la comunicación solo se suscita en forma de instrucciones, existiendo confianza en los empleados y los altos mandos. Usualmente las decisiones son tomadas en la cima, en algunas ocasiones son tomadas en niveles inferiores, las recompensas y castigos son métodos utilizados para incentivar a los trabajadores. Para este tipo de clima la dirección juega con las necesidades sociales del personal, dando la idea que trabajan en un ambiente estable y muy estructurado (Gallardo & Lastra, 2022).

e) *Clima laboral consultivo*

Los altos mandos tienen confianza en su personal, a pesar de que las decisiones se toman en la cima, los empleados pueden hacerlo en los niveles más bajos, se motiva a los trabajadores mediante el uso de castigos ocasionales y recompensas, se satisfacen las necesidades de estima y prestigio, existiendo interacción entre las partes.

La administración es basada en objetivos alcanzables, percibiendo un ambiente dinámico y agradable (Carranza, 2023).

f) *Clima laboral colectivo*

Se toma en cuenta las percepciones individuales de los factores situacionales combinándolas en grupos que reflejen los resultados del clima. Existen situaciones y factores personales que son considerados como elementos de predicción de la pertenencia de los grupos.

g) *Clima laboral participativo*

Este tipo de clima genera plena confianza a los trabajadores por parte de los altos mandos, la toma de decisiones puede darse en toda la empresa, la comunicación se encuentra presente en forma ascendente, lateral y descendente, la motivación se genera de acuerdo con la participación, a la mejora de los métodos de trabajo y establecimiento de objetivos. La dirección y los trabajadores conforman un equipo de trabajo para alcanzar las metas establecidas en la planificación estratégica (Arias, 2021).

1.2 Liderazgo

De acuerdo con Escuela Europea de Excelencia (2015) se determina como liderazgo a la capacidad para marcar un rumbo, formación de equipos, desarrollo de creatividad y cualidades de visión; términos que son poco utilizados en cualquier tipo de negocio,

tanto público como privado. Es bastante ignorado el hecho que toda transformación es una organización, donde la empresa ha crecido hasta un nivel superior de mercado y de éxito financiero, teniendo a un líder inspirador que fue fundamental durante el proceso de desarrollo.

Un líder influye de manera tacita en la toma de decisiones del equipo, facilita la adaptación de cambios, mejorando los resultados, además de la responsabilidad adquirida en los propósitos trazados. Se entiende al liderazgo como una disciplina que produce deliberadamente una influencia en un grupo determinado, con el objetivo de alcanzar un conjunto de metas preestablecidas y que son de carácter beneficioso, siendo útiles para las necesidades prioritarias del grupo.

Se conoce que el liderazgo requiere de un conjunto de habilidades, sobre todo de una serie de comunicaciones impersonales por medio de las cuales el individuo que dirige un grupo influye en su ambiente, con la finalidad de lograr una realización eficaz y voluntaria de los objetivos de la empresa. Es por tanto el liderazgo, una disciplina, quien la ejerza tiene el compromiso de ser un dirigente que influya de manera especial en las personas que conforman su entorno.

A lo largo de la historia han existido grandes líderes, tanto para bien como para mal de la sociedad, figuras conocidas como la de Abraham Lincoln, Alejandro Magno, Adolfo Hitler, han dejado huellas imperecederas en la historia de la humanidad. Es oportuno mencionar que el líder debe poseer una in-

fluencia especial que origina que todo el grupo se convierta en sus seguidores, los cambios que se realizan en los grupos líderes afectan a la sociedad en su conjunto.

En la actualidad se requiere de diferentes perfiles de liderazgo de acuerdo con las distintas actividades del ser humano. De igual forma se requiere de un nuevo liderazgo, educativo, científico y político, también es necesario un líder novedoso en el campo de la gestión de información. Exigiendo que el profesional cuente con habilidades, actitudes y conocimientos que corresponden a los cambios en los cuales se mezclan tecnologías de información, la acción y la información.

a) *Características esenciales de los líderes*

Varios autores han escrito sobre las cualidades que debe tener un líder, en esta investigación se pretende abarcar una selección de las más importantes e insoslayables, tanto en los líderes colectivos o individuales. En la década de los 80, el periódico Harvard Business Review (Reseña de Negocios Harvard), estudio 15 artículos escritos sobre el tema de liderazgo cuyo título fue: Paths towards personal progress: Leaders are made not born (Caminos hacia el progreso personal: los líderes se hacen, no nacen). Mencionado artículo explica, que al igual que un astronauta, orador o cirujano, el líder se hace, no nace. Muy a pesar de que existen individuos con combinaciones de capacidades y

dones para guiar las acciones de otras personas, es común la ocurrencia de un proceso en ascenso donde una característica fundamental es la aptitud para el liderazgo. Dicha aptitud es una habilidad potencial con una gran fuerza motivante, la misma que exige una disciplina personal para su desarrollo total.

b) *Definición de cumplimiento de metas*

Según el Ministerio de Economía y Finanzas (2021), el cumplimiento de metas se define como la señal calculable que califica el resultado de los proyectos y actividades proyectados para el año fiscal, teniendo en cuenta los siguientes elementos: ubicación geográfica, unidad de medida, finalidad y cantidad. De acuerdo con lo que indica Calonge (2021), menciona que es el desempeño social que muestra una entidad en relación con los recursos otorgados en un periodo establecido, teniendo en cuenta la planificación operativa. Por otra parte, el cumplimiento de metas es el proceso de establecer objetivos y poder alcanzarlos de forma eficaz. En el aspecto empresarial, cumplir las metas es primordial para el crecimiento y éxito de una empresa, debido a que implica identificar metas específicas, en un tiempo establecido, que sean alcanzables y sobre todo medibles (Galarreta, 2021).

c) *Responsabilidad*

Según Concur (2023) la responsabilidad social corporativa tiene muchas de-

finiciones teniendo como factor común el compromiso de la empresa coherente a los planteamientos de la responsabilidad más allá del beneficio económico. La responsabilidad laboral es un concepto crucial en el mundo de los negocios. Abarca tanto las obligaciones legales como éticas que los empleados tienen en el entorno laboral. Definir claramente la responsabilidad laboral es esencial para establecer expectativas claras y promover un ambiente de trabajo positivo y productivo.

d) *Compromiso*

De acuerdo con Coronado-Guzmán et al. (2020), el compromiso es un factor importante en la gestión de las organizaciones por su influencia en el grado de eficacia y competitividad de estas. El compromiso de las personas con el trabajo está relacionado positivamente con el desempeño laboral por lo que es considerado un concepto positivo. El compromiso en la parte laboral es la condición o actitud de la persona en la que siendo empleado demuestra una actitud positiva hacia el trabajo que realiza. Usualmente se manifiesta mediante un mayor rendimiento a nivel superior, orgullo en el trabajo, compromiso con la empresa, además del sentido de pertenencia hacia la misma. Un trabajador comprometido muestra vigor, dedicación y aprecio por su labor.

2. Metodología

El diseño de la investigación es de tipo bibliográfico al tomar como referencia otras investigaciones sobre trabajos similares cuyo contenido pueda ser aplicado a la realidad del trabajo planteada, además de utilizar la investigación de campo, al ir directamente al sitio, es decir al lugar de los hechos a recopilar información indispensable que se pueda aplicar a la realidad del Gad La Libertad. La investigación realizada es de tipo mixto cualitativo-cuantitativo, obteniendo una información más completa y una comprensión más profunda del problema de investigación.

2.1 Método Analítico

El método analítico permite estudiar de forma detallada los aspectos relacionados con el cumplimiento de metas de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad, y se podrán conocer las causas del incumplimiento de metas, además de establecer estrategias de mejora que contribuyan a la institución a ser más eficaz y eficiente en sus actividades. Para recolectar la información seleccionada que permitirá medir las dimensiones e indicadores del clima laboral y su efecto en el cumplimiento de metas en los trabajadores de Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón La Libertad es: encuesta, las misma que contiene preguntas concernientes al tema de análisis que serán aplicadas a los 249 trabajadores que conforman la muestra del objeto de estudio y a los directivos y jefes departamentales, en el ca-

so de la entrevista. A continuación, como se muestra en la tabla 1, constan en detalle los valores que se utilizaron para el cálculo de la muestra.

Tabla 1: Tamaño de la muestra

Variablen	Ponderación
Trabajadores del GAD del cantón La Libertad	706
Z (nivel de confianza): 95 %	1,96
e (error permitido): 5 %	0,05
p (probabilidad o variabilidad positiva):	0,5
q (complemento o variabilidad negativa):	0,5

Nota: Cálculo para una población finita

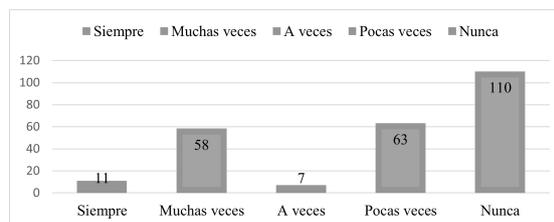
Conocida la población se procede a efectuar el cálculo de la muestra, para lo cual se utiliza la fórmula finita debido a que se conoce el tamaño de la población que se va a encuestar, obteniendo como resultado 249 encuestas a realizar. Al ser una población finita, se considerará la muestra de 249 trabajadores del Gad La Libertad divididos entre el personal administrativo y obrero, dado que se puede tener acceso a todos los individuos que se encuentran en la unidad de análisis, teniendo un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %.

Una vez recopilada la información se procede a ingresar los datos en tablas y gráficos dinámicos, donde se validan las preguntas de las encuestas con sus resultados, además se ingresa la información resultante de la entrevista para poder contrastar la información obtenida, obteniendo datos claros y concisos sobre la problemática que afecta al personal de la institución.

3. Resultados

En este punto se mencionan los resultados obtenidos en las encuestas, en donde destacan 4 figuras que hacen referencia a variables como sueldos, clima laboral, gestión realizada por la actual administración, apoyo del Gad al crecimiento profesional, las que permitieron tener una idea concreta de como el Gad La Libertad maneja estos aspectos, como se muestra a continuación en la figura 1.

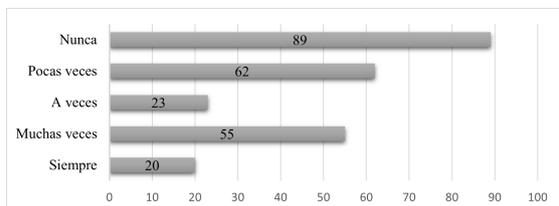
Figura 1: Considera que existe una correcta relación sueldo-cargo, de acuerdo con las actividades y carga laboral que desempeña



Una falencia que afecta a los puestos de trabajo que ofrece el Gad como institución, son los sueldos, los cuales no representan una relación proporcional en base a la carga laboral que desempeñan así lo señala el 69 % de encuestados, un 26 % considera que muchas veces y a veces la relación entre sueldo y carga laboral es la idónea, mientras que el 4 % restante se encuentra conforme con su remuneración y las responsabilidades que maneja en su puesto de trabajo.

Posterior a este análisis continua la siguiente pregunta la cual se muestra a continuación en la figura 2.

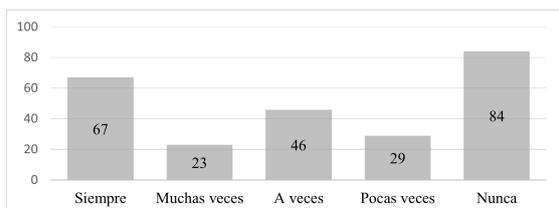
Figura 2: El clima laboral en el GAD La Libertad es el idóneo para laborar



La gran mayoría de los encuestados 61 %, calificaron como pésimo al clima laboral, la ausencia del trabajo en equipo, además de múltiples factores provocan que esto se vea reflejado en el mal servicio que se ofrece al habitante del cantón, un 31 % se muestra conforme con el ambiente de trabajo que existe actualmente, el 8 % afirma que siempre existe un buen ambiente de trabajo por lo que la relación con los demás compañeros de trabajo es la adecuada, buscando proyectar una imagen eficiente a la colectividad.

Los datos brindados por los encuestados son de suma importancia para recopilar información indispensable para el desarrollo de la investigación, como se muestra en la figura 3.

Figura 3: Considera usted que la gestión que viene realizando la actual administración es la adecuada

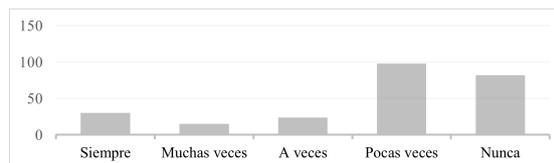


La gestión es calificada entre regular y pési-

ma por el personal 64 %, debido a que son ellos quienes a diario palpan las necesidades y las condiciones en las cuales desempeñan sus funciones, por lo que no se sienten escuchados ni tomados en cuenta a la hora de tomar decisiones que afecten al cargo que desempeñan, existe un 27 % que opina diferente generalmente son los trabajadores que han ingresado a laborar en la nueva administración quienes se encuentran a favor de la gestión, el 9 % afirma que muchas veces las gestiones que lleva a cabo la máxima autoridad es la pertinente creando acciones positivas a beneficio de la institución y sus funcionarios.

En el siguiente grafico se analiza una pregunta referente al crecimiento profesional, como se puede apreciar en la figura 4.

Figura 4: Piensa usted que el GAD La Libertad apoya y promueve el crecimiento profesional



Para el 72 % de los encuestados entre pocas veces y nunca han sentido el apoyo de la institución para poder ir creciendo de manera profesional en la entidad, por más que mejoren su nivel de educación este logro no se ve reflejado en un incremento salarial o la oportunidad de ocupar un cargo de mayor rango, el 16 % indica que muchas veces y a veces suelen suscitarse oportunidades a beneficio de los trabajadores, para el 12 % siempre existen beneficios que sirven para

el crecimiento personal y laboral de todo el personal que labora en la institución.

3.1 Entrevista realizada a la directora de Talento humano

A más de las encuestas realizadas, se procedió a efectuar una entrevista a la directora de talento humano del GAD La Libertad, en la cual se establecieron 11 preguntas abiertas con el objetivo de conocer su punto de vista de las problemáticas que afectan al personal, en la tabla 2 se muestran los extractos principales sobre las preguntas efectuadas en la entrevista realizada a la directora.

Una vez obtenidos los resultados de las encuestas y entrevista aplicados en la investigación, se procede a realizar la comprobación de la hipótesis, obteniendo los siguientes resultados.

Prueba de hipótesis específica donde H0 es nula y Ha es alterna

H0: El liderazgo no afecta en el cumplimiento de metas del GAD La Libertad.

Ha: El liderazgo afecta en el cumplimiento de metas del GAD La Libertad.

Los datos estadísticos referentes a la correlación de variables se muestran en la tabla 3.

Tabla 3: Correlación entre liderazgo y cumplimiento de metas

		Cumplimiento de metas	
Rho de Spearman	El liderazgo	Coefficiente de correlación	0,700**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	249

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

Del cálculo estadístico efectuado se puede observar que p valor = 0 ;0,05, es decir que es significativa, por lo que se rechaza la H0 y se acepta la Ha, confirmando la existencia de la correlación positiva ente el Liderazgo y el cumplimiento de metas del GAD La Libertad, donde el coeficiente de correlación es de 0,70, el mismo que corresponde a una correlación positiva alta.

Prueba de hipótesis específica donde H0 es nula y Ha es alterna

H0: La comunicación no afecta en el cumplimiento de metas del GAD La Libertad.

Ha: La comunicación afecta en el cumplimiento de metas del GAD La Libertad.

Los datos estadísticos referentes a la correlación de variables se muestran en la tabla 4.

Tabla 4: Correlación entre la comunicación y cumplimiento de metas

		Cumplimiento de metas	
Rho de Spearman	La comunicación	Coefficiente de correlación	0,500**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	249

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

Del cálculo estadístico efectuado se puede observar que p valor = 0 ;0,05, es decir que es significativa, por lo que se rechaza la H0 y se acepta la Ha, confirmando la existencia de la correlación positiva ente la comunicación y el cumplimiento de metas del GAD La Libertad, donde el coeficiente de correlación es de 0,50, el mismo que corresponde a una correlación positiva moderada.

Tabla 2: Entrevista realizada a la directora de talento humano del GAD La Libertad

Pregunta 1	Directora de Talento Humano
¿Como considera que se encuentra la institución en el ámbito administrativo?	Considera que la institución en el ámbito administrativo se encuentra con una funcionalidad buena, si bien es cierto se necesitan hacer adecuaciones que ayuden a mejorar la funcionalidad de la empresa pero que van trabajado en el camino para lograr la excelencia en su operatividad.
Pregunta 2	Directora de Talento Humano
¿Qué piensa usted sobre el talento humano que posee la institución?	Afirma que existen buenos elementos que se han ido forjando a lo largo de los años en la entidad, los cuales son pilares fundamentales en cada una de las áreas donde laboran, debido a que conocen en base a su experiencia como es el movimiento que a diario se efectúan en los departamentos a los que pertenecen. Este tipo de elementos deben ser reconocidos por su dedicación y compromiso para con la institución por lo que es necesario realizar algún tipo de reconocimientos por su labor.
Pregunta 3	Directora de Talento Humano
¿Considera que usted que existe un clima laboral inhóspito para el personal?	El clima laboral no es el adecuado en la actualidad, al existir discrepancias, diferentes ideologías que contrastan con las metas y prioridades que las autoridades desean cumplir, por lo que se considera necesario tomar las medidas necesarias a fin de alinear al personal y que puedan caminar por un mismo sendero que es el beneficio de toda la colectividad.
Pregunta 4	Directora de Talento Humano
¿Considera usted que el personal se encuentra motivado a desempeñar sus funciones diariamente?	El personal no muestra una motivación constante a desempeñar sus funciones, el poco valor que se le da a su esfuerzo o el escaso reconocimiento a su trabajo y aporte en el puesto, son varios de los factores que desmotivan a los trabajadores a brindar un mejor servicio en sus puestos de trabajo.
Pregunta 5	Directora de Talento Humano
¿Se encuentra conforme con el funcionamiento actual del personal?	Actualmente el desempeño no es el idóneo, existen falencias que corregir que poco a poco se van a ir tomando los correctivos que sean necesarios para mejorar la operatividad, siendo eficientes y eficaces en el servicio que se brinda a la ciudadanía.
Pregunta 6	Directora de Talento Humano
¿Está dispuesto a realizar capacitaciones al personal con el objetivo de brindar un mejor servicio?	Considera que el personal debe recibir capacitaciones pues presentan desconocimientos en temas importantes y que servirán para ofrecer un mejor servicio a la ciudadanía, razón por la cual es fundamental capacitar al personal, con el objetivo de poder brindar un mejor servicio a la ciudadanía.
Pregunta 7	Directora de Talento Humano
¿Considera usted que se debe implementar incentivos a fin de motivar al personal?	Los incentivos son una clara manera de motivar al personal al cumplimiento de un objetivo o meta propuesto, los cuales pueden variar desde un día libre, comidas grupales o mañanas deportivas con todo el personal, fomentando el compromiso de los trabajadores para con la institución.
Pregunta 8	Directora de Talento Humano
¿Cree usted que se deba de realizar adecuaciones al reglamento interno que posee la institución?	También considera que se deben de hacer adecuaciones al reglamento interno y difundirlo a todo el personal, con la finalidad que los trabajadores tengan una idea clara de lo que pueden y no pueden realizar en la institución, es decir sus obligaciones y prohibiciones como tal.
Pregunta 9	Directora de Talento Humano
¿Está usted de acuerdo con la idea de realizar reconocimientos laborales por área al personal que mejor desempeñe sus actividades?	El reconocimiento al esfuerzo realizado es una manera de incentivar y motivar al personal que se encuentra realizando su trabajo de una manera adecuada, de esta manera el empleado siente que su esfuerzo y empeño es valorado y reconocido por parte de la institución.
Pregunta 10	Directora de Talento Humano
¿Cree usted que deban realizar cambios a fin de mejorar el rendimiento del personal?	Es necesario que se implementen mejoras en cada una de las áreas, que ayuden a que el personal se sienta motivado a ejercer sus labores cotidianas, contar con un personal motivado y comprometido es el objetivo del área de talento humano, es prioridad del área y de la máxima autoridad de la institución el poder contar con trabajadores que no se sientan marginados y sepan que su trabajo es un aporte importante para el desarrollo de la organización.
Pregunta 11	Directora de Talento Humano
¿Qué cambios aplicaría usted en el funcionamiento de la institución?	Existen muchos cambios por hacer, estrategias por implementar, pero uno de los principales sería una adecuada valoración sueldo-carga laboral, de esta manera se puede analizar puesto por puesto si el salario está acorde a las responsabilidades de cada trabajador.

Nota: Listado de Agencias de Ahorro y Crédito del Azuay que respondieron a la encuesta

Prueba de hipótesis específica donde H_0 es nula y H_a es alterna

H_0 : La implementación de estrategias de mejora del clima laboral no afecta al cumplimiento de metas del GAD La Libertad.

H_a : La implementación de estrategias de mejora del clima laboral afecta al cumplimiento de metas del GAD La Libertad.

Los datos estadísticos referentes a la correlación de variables se muestran en la tabla 5.

Tabla 5: Correlación entre la implementación de estrategias de mejora del clima laboral y cumplimiento de metas

		Cumplimiento de metas	
Rho de Spearman	La comunicación	Coefficiente de correlación	0,900**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	249

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

Del cálculo estadístico efectuado se puede observar que p valor = 0 ;0,05, es decir que es significativa, por lo que se rechaza la H_0 y se acepta la H_a , confirmando la existencia de la correlación positiva entre la implementación de estrategias de mejora del clima laboral y el cumplimiento de metas del GAD La Libertad, donde el coeficiente de correlación es de 0,90, el mismo que corresponde a una correlación positiva alta.

4. Discusión

Para el desarrollo de este punto se procede a analizar casos similares al planteado, analizando y comparando que factores influyeron de manera positiva en su desarrollo, y que

variables ayudaron a que el trabajo sea relevante para la institución.

La investigación realizada por Vilema (2018), con el tema “Correlación de los factores del clima laboral con el desempeño de los trabajadores: Caso de estudio Codiempaquas Ecuador” menciona que el clima organizacional es el resultado de la combinación de varios factores personales y grupales que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores en las empresas, determinando que en base a los resultados de la investigación el clima organizacional percibido por los trabajadores de la empresa es calificado como favorable, ejerciendo una influencia significativa en el desempeño laboral. Con respecto a la investigación llevada a cabo, se puede apreciar que el resultado de $r = 0,70$ de coeficiente de correlación de Spearman de la variable liderazgo, afecta en el cumplimiento de metas del GAD La Libertad, al no contar con un buen líder que direcciona de manera adecuada hacia los objetivos y metas trazados, el personal no logrará cumplirlos a cabalidad, pudiendo equivocarse en el camino, perjudicando al cumplimiento de los mismos, teniendo una relación positiva alta de acuerdo al resultado obtenido.

De acuerdo con López (2021) en su investigación: “Clima Organizacional y desempeño laboral: Propuesta metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil”, concluye que existe una relación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral y dicha relación es positiva, lo que significa, si hay aumento de la variable independiente, también hay aumen-

to de la variable dependiente, proponiendo un plan de mejora que ayude a los colaboradores del área administrativa a mantener un nivel alto de clima organizacional, garantizando un buen desempeño laboral, beneficiando a la institución y sus clientes objetivos. En el trabajo investigativo que se llevó a cabo, se obtuvo que $r = 0,90$ del coeficiente de correlación de Spearman en la variable implementación de estrategias de mejora del clima laboral afecta al cumplimiento de metas del GAD La Libertad, considerándolo como un factor clave, ya que el personal actualmente no se siente a gusto en sus puestos de trabajo, ni con la gestión que viene realizando la administración, por lo que al aplicar estrategias de mejoramiento en el clima laboral se pretende mejorar este aspecto, afianzando la relación de los trabajadores con la institución, motivándolos día a día a desempeñar de manera eficiente sus servicios.

Según Martínez (2022) cuya investigación “Clima organizacional y desempeño laboral del personal en el laboratorio clínico Salinas, provincia de Santa Elena, año 2022” indica que se debe fortalecer el clima organizacional y desempeño laboral en el Laboratorio clínico Salinas, mediante la aplicación de la estrategia “cultura de seguridad y calidad” ya que esto mejorará los niveles de confianza del personal y clientes, además se debe celebrar los logros y el trabajo bien hecho, fortaleciendo el ambiente de apoyo y respeto, incentivando la innovación, mejorando la infraestructura física al ser un laboratorio actualizado con las últimas tecnologías y equipos de vanguardia, proporcio-

nando al personal la capacitación eficiente para el uso adecuado de estas herramientas, mejorando su operatividad. Basados en los resultados de la investigación realizada se pudo determinar que las variables liderazgo, comunicación, implementación de estrategias, se encuentran relacionadas con el cumplimiento de metas del personal que labora en el Gad La Libertad, obteniendo el resultado de $r = 0.70, 0.50, 0.90$, que son correlaciones positivas media, moderada y alta que permiten confirmar esta afirmación.

5. Conclusiones

Para el presente trabajo de investigación se establecen las siguientes conclusiones

- De acuerdo con las variables analizadas en las encuestas se puede determinar que existe una afectación directa, debido a que se obtuvo una correlación positiva alta entre el liderazgo y el cumplimiento de metas del personal que labora en el Gad La Libertad, con un coeficiente de correlación de Spearman de $r = 0,70$ y una significancia de p valor <0.05 .
- Se obtuvo una correlación positiva moderada significativa entre la comunicación y el cumplimiento de metas del personal que labora en el Gad La Libertad, con un coeficiente de correlación de Spearman de $r = 0,50$ y una significancia de p valor <0.05 .
- Cabe recalcar que se obtuvo una correlación positiva alta significativa entre la

implementación de estrategias de mejora del clima laboral y el cumplimiento de metas del personal que labora en el Gad La Libertad, con un coeficiente de correlación de Spearman de $r = 0,90$ y una significancia de p valor < 0.05 .

Todas las correlaciones antes mencionadas dieron paso a confirmar que existe una correlación directa entre el liderazgo, la comunicación, además de la implementación de estrategias con el cumplimiento de metas para el personal que labora en el Gad La Libertad, dando por sentado que la ausencia de uno de estos factores afecta de manera significativa al cumplimiento de la otra. De lo cual se deslignan los problemas que actualmente vienen afectando el desempeño de los trabajadores y el funcionamiento de la institución.

5.1 Recomendaciones

Entre las recomendaciones que se plantean para la presente investigación se plantean las siguientes:

- Se obtuvo una correlación alta en la variable de liderazgo, por lo que un buen líder debe poseer los conocimientos necesarios para guiar a los demás, considerando necesario realizar capacitaciones a los trabajadores pues manifestaron que, durante los últimos 5 años de administración, no han recibido capacitación alguna sobre temas referentes a sus puestos de trabajo, ni capacitaciones como tal, fuera de charlas relacionadas al uso de mascarillas, contrato colectivo, reuniones de la máxima autoridad por temas referentes a su administración.
- Al obtener una correlación alta en la variable de comunicación y cumplimiento de metas, se recomienda al área de talento humano de la institución realizar ajustes al reglamento interno en caso de haberlo o caso contrario crear uno, donde existan políticas que valoren el esfuerzo que hace el personal por mejorar sus estudios, en el cual sus logros educativos como estudios superiores, además de cuarto nivel, sean tomados en consideración a la hora de fijar los sueldos, ya que esto causa una desmotivación al empleado al no tomar en cuenta su nivel de educación para el cargo que desempeñan, además de implementar un reglamento interno en donde se incluyan las prohibiciones, sanciones, así como obligaciones del personal, con su difusión y socialización respectiva en cada una de las áreas que conforman la institución.
- De acuerdo con la alta correlación obtenida en la variable implementación de estrategias, se considera recomendable implementar estrategias que ayuden a mejorar el clima laboral, debido a que es un mal estar general que viene afectando el normal funcionamiento de la entidad, al existir persecuciones políticas a empleados por pensar diferente a la administración de turno, entre otros. Estrategias como días de integración, mañanas o tardes deportivas, son

alternativas que pueden implementarse para fomentar la integración entre trabajadores con la institución.

6. Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses en relación con el artículo presentado.

7. Declaración de contribución de los autores

Todos autores contribuyeron significativamente en la elaboración del artículo.

8. Costos de financiamiento

La presente investigación fue financiada en su totalidad con fondos propios de los autores.

9. Referencias Bibliográficas

- Adinolfi, G. (2007). Arias, M. (2021). La comunicación participativa. Alula. <https://www.alula.com.co/comunicacion/la-comunicacion-participativa/>
- Buk. (2022). Tipos de Clima Laboral <https://www.buk.cl/blog/tipos-de-clima-laboral>
- Calonge, F. (2021). Ejecución presupuestal y cumplimiento de metas institucionales de la Red salud Huaylas Norte [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/87872>
- Carranza, A. (2023). Tipos de clima laboral: conoce cómo es el ambiente de trabajo dentro de tu empresa. Crehana. <https://www.crehana.com/blog/gestion-talento/tipos-de-clima-laboral/>
- Concur. (2023). ¿Qué es la Responsabilidad Social Corporativa? <https://www.concur.com.mx/blog/article/que-es-la-responsabilidad-social-corporativa>
- Coronado-Guzmán, G., Valdivia-Velasco, M., Aguilera-Dávila, A., & Alvarado-Carrillo, A. (2020). Compromiso organizacional: Antecedentes y Consecuencias. *Conciencia Tecnológica*, (60). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94465715006>
- Escuela Europea de Excelencia. (2015). Qué es el liderazgo. Aspectos más relevantes <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2015/08/que-es-el-liderazgo-aspectos-relevantes/>
- Galarreta Aragón, S. (2020). Análisis al clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados en el área de operaciones MiBanco agencia Miraflores Perú 2020 [Tesis de pregrado, Universidad Continental, Arequipa, Perú]. <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/9044>
- Gallardo Andrade, A., & Lastra Montaña, L. (2022). Análisis del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral

- de los servidores públicos del Gad Municipal Quinindé 2020 [Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, Calceta, Ecuador]. <https://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/1727>
- Limones Reyes, L., & Tigrero Suárez, F. (2023). Clima Laboral y Desempeño del Personal del Distrito de Educación Santa Elena. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(5), 1432. <https://latam.redilat.org/index.php/lt/article/view/1404/1744>
- López Neira, A. (2021). Clima Organizacional y desempeño laboral: Propuesta Metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil [Tesis de maestría, Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil, Ecuador]. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/19811>
- Martínez Orrala, G. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral del personal en el laboratorio clínico Salinas, provincia de Santa Elena, año 2022 [Tesis de pregrado, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/10057>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2021). Glosario de Presupuesto Público <https://www.mef.gob.pe/es/glosario-sp-5902>
- Navarrete Pilacuán, M. P., Galarraga Montalvo, N. J., Araujo Vílchez, I., Carlos Carmona Graterol, & Morocho Núñez, E. W. (2023). Clima organizacional y rendimiento laboral del personal del ITCA. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 1760-1776. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5434
- Sarmiento, A., Espinel, J., & Sarmiento, D. (2023). Incidencia del Síndrome de Burnout en el clima laboral de los servidores públicos de una institución de educación superior. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 7(1), 5856-5876. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/4889>
- Vilema Escudero, M. (2018). Correlación de los factores del clima laboral con el desempeño de los trabajadores. Caso de estudio: Codiempaqueros del Ecuador [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6212>