UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

FACULTAD DE CIENCIAS DEL TRABAJO Y DEL COMPORTAMIENTO HUMANO

Trabajo de Titulación Maestría en Gestión del Talento Humano titulado:

"IDENTIFICAR EL IMPACTO DEL CLIMA LABORAL EN EL COMPROMISO DE LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN DEL PROYECTO PIT"

Realizado por:

MARÍA EUGENIA HURTADO CAJAS

Director del proyecto:

MSC. JORGE WILMER IZQUIERDO LOZANO

Como requisito para la obtención del título de:

MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Quito, 27 de febrero del 2019

DECLARACION JURAMENTADA

Yo, MARÍA EUGENIA HURTADO CAJAS, con cédula de identidad # 050263129-4, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado a calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

MARÍA EUGENIA HURTADO CAJAS

C.C. 0502631294

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación titulado:

“IDENTIFICAR EL IMPACTO DEL CLIMA LABORAL EN EL COMPROMISO DE LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN DEL PROYECTO PIT”

Realizado por:

MARÍA EUGENIA HURTADO CAJAS

como Requisito para la Obtención del Título de:

MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

ha sido dirigido por el profesor

JORGE WILMER IZQUIERDO LOZANO

quien considera que constituye un trabajo original de su autor

LOS PROFESORES INFORMANTES

Los Profesores Informantes:

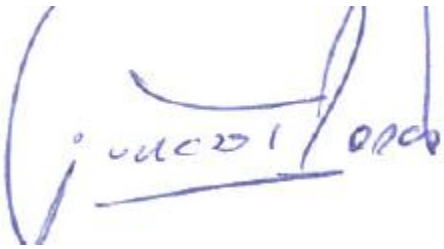
Juan Carlos Flores Díaz

María Gabriela Dueñas Flor

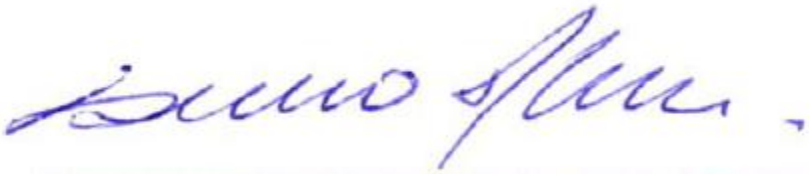
Después de revisar el trabajo presentado,

lo han calificado como apto para su defensa oral ante

el tribunal examinador



Juan Carlos Flores Díaz



María Gabriela Dueñas Flor

Quito, 27 de Febrero de 2019

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a mí querido hijo Joaquín, quien es el motor de mi vida, la razón por la cual todos los días soy mejor y quien con su sonrisa y su ternura inunda mi corazón.

De igual manera, a mis padres quienes a lo largo de estos dos años me han brindado su apoyo incondicional y han sido mi fortaleza para no decaer.

A mis hermanos, quienes han estado siempre conmigo, en las buenas y en las malas, y con los cuales he superado cualquier adversidad.

A mi querida Tía Elsi, que me sorprendió con su repentina partida, pero que con sus enseñanzas dejó en mí un legado de fuerza y valentía, te llevaré siempre en mi corazón.

Gracias a todos ustedes, por ser mi familia, agradezco a Dios de tenerlos conmigo cada día.

María Eugenia Hurtado Cajas

ÍNDICE DE CONTENIDO

DECLARACION JURAMENTADA ii

DECLARATORIA iii

LOS PROFESORES INFORMANTES iv

DEDICATORIA v

ÍNDICE DE CONTENIDO vi

ÍNDICE DE ANEXOS ix

ÍNDICE DE FIGURAS x

ÍNDICE DE TABLAS xiv

RESUMEN 1

ABSTRACT 2

CAPÍTULO 1. 3

1.1. INTRODUCCIÓN 3

1.1.1. Objetivo General 3

1.1.2. Objetivos específicos 3

1.1.3. Diagnóstico 3

1.2. MARCO TEÓRICO 5

1.2.1. Marco Conceptual 6

1.2.1.1. Definición de clima laboral 6

1.2.1.2. Dimensiones del Clima laboral 8

1.2.1.3. Factores que condicionan el clima laboral 13

1.2.1.4. Cultura Organizacional 14

1.2.1.5. Importancia de la cultura organizacional 16

1.2.1.6. Características de la cultura organizacional 17

1.2.1.7. Elementos que componen la cultura organizacional 18

1.2.1.8. Tipos de cultura organizacional 18

1.2.1.9. Gestión del Talento Humano: Herramienta fundamental para lograr un correcto clima laboral 19

1.2.2. Marco referencial 20

1.2.3. Marco Histórico 21

Modelo de Harper y Lynch (1992). 22

Modelo de Werther y Davis (1996). 22

1.2.4. Marco legal 24

1.2.4.1. Constitución de la República del Ecuador 25

1.2.4.2. Ley Orgánica del Servicio Público 25

1.2.4.3. Norma técnica para medición de clima laboral y cultura organizacional del servicio público. 27

CAPÍTULO 2 28

2.1. Nivel de estudio 28

2.2. Diseño de la investigación 29

2.3. Población 29

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos 30

2.4.1. Instrumentos de recolección de datos 30

2.5. Validez de los instrumentos 33

2.6. Confiabilidad 33

2.7. Métodos de análisis 34

CAPÍTULO III 34

3.1. Análisis de los resultados Demográficos 34

3.2. Presentación de resultados por pregunta Clima laboral 36

3.3. Presentación de resultados por dimensión Clima laboral 87

3.4. Presentación de resultados por pregunta Compromiso laboral 87

3.5. Presentación de resultados por dimensión Compromiso laboral 108

3.6. Correlación de las variables 109

3.7. Discusión de los resultados 110

CAPÍTULO IV 114

4.1. Estrategias para mejorar el clima laboral e incrementar el compromiso laboral 114

4.2. Desarrollo de las estrategias 115

CONCLUSIONES 126

RECOMENDACIONES 127

ANEXOS 134

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Cuestionario de Compromiso Laboral 134

Anexo 2 Cuestionario de Clima Organizacional 135

Anexo 3 Test respondido escaneado 137

Anexo 4 Evidencia de la aplicación de los instrumentos 140

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Sexo. 35

Figura 2: Edad. 36

Figura 3: Los trabajadores aseguran su nivel de logro en esta entidad. 37

Figura 4: Objetivos de la entidad como retos personales. 38

Figura 5: Cumplimiento de las tareas diarias en la entidad como forma de desarrollo del personal. 39

Figura 6: Cumplimiento de las actividades laborales como tarea gratificante. 40

Figura 7: Promoción del desarrollo personal por parte de la entidad. 41

Figura 8: La entidad como opción para alcanzar el desarrollo personal. 42

Figura 9: Oportunidades de progreso en la entidad. 43

Figura 10: Actividad laboral como potencializador del aprendizaje y el desarrollarse profesional. 44

Figura 11: Realización profesional a través del trabajo. 45

Figura 12: Reconocimiento de los logros en la labor desempeñada en el cargo. 46

Figura 13: Compromiso con el éxito de la entidad. 47

Figura 14: Participación en la definición de los objetivos y las acciones para lograr el éxito de la entidad. 48

Figura 15: Oportunidad de participación de los trabajadores en la de tomar decisiones de tareas de mayor responsabilidad. 49

Figura 16: Demostración de compromiso del personal con la entidad a través del trabajo diario. 50

Figura 17: El grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado. 51

Figura 18: En la entidad se hacen las cosas mejores cada día. 52

Figura 19: Los trabajadores cooperan entre sí en la entidad. 53

Figura 20: Consideración de los trabajadores como factores claves en el éxito de la entidad. 54
Figura 21: Servicios de la entidad observados como orgullo del personal. 55
Figura 22: Colaboración entre el personal de las diversas áreas. 56
Figura 23: Apoyo bridado por el gerente general o jefe de servicios para superar los obstáculos que se presentan. 57
Figura 24: Interesa del gerente general o jefe de servicios por el éxito de su personal. 58
Figura 25: Enfrentamiento y superación de problemas. 59
Figura 26: Promoción de capacitaciones por directivos. 60
Figura 27: Los gerentes y jefes escuchan los planteamientos que les hacen. 61
Figura 28: Promoción en la generación de ideas creativas e innovadoras. 62
Figura 29: Evaluación del trabajo como ayuda para mejorar las tareas. 63
Figura 30: Valoración de los altos niveles de desempeño. 64
Figura 31: Reconocimientos del gerente o jefe de área por los logros obtenidos. 65
Figura 32: Existencia de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades. 66
Figura 33: Fluidez de la comunicación en el trabajo. 67
Figura 34: Relación armoniosa entre los grupos de trabajo. 68
Figura 35: Interacción con personas de mayor jerarquía. 69
Figura 36: Fomento y promoción de la comunicación interna. 70
Figura 37: Comunicación de los avances de otras áreas de la entidad. 71
Figura 38: Acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo. 72
Figura 39: Existencia de suficientes canales de información. 73
Figura 40: El jefe inmediato superior comunica si está bien o mal realizando el trabajo. 74
Figura 41: Información oportuna al personal sobre los objetivos del trabajo. 75
Figura 42: Toma en cuenta de la opinión de los trabajadores de la entidad. 76

Figura 43: Mejora continua de los métodos de trabajo en la entidad. 77

Figura 44: Existencia de un adecuado entorno físico en el área de trabajo. 78

Figura 45: Provisión de insumos para el trabajo diario por parte de la gerencia de administración. 79

Figura 46: Existencia de normas y procedimientos como guías de trabajo. 80

Figura 47: Realización del trabajo en función a métodos o planes establecidos. 81

Figura 48: Disposición de recursos tecnológicos que faciliten el trabajo. 82

Figura 49: Recepción de motivación necesaria para realizar el trabajo. 83

Figura 50: Motivación para participar en actividades programadas. 84

Figura 51: Remuneración considerada como atractiva. 85

Figura 52: La remuneración económica es muy baja en relación a la labor que desempeña. 86

Figura 53 Nivel Percepción del clima laboral 87

Figura 54: Confianza en los valores de la entidad. 88

Figura 55: Voluntad para dar el mayor esfuerzo. 89

Figura 56: Integración plena en la entidad. 90

Figura 57: Satisfacción plena de las necesidades por parte de la entidad. 91

Figura 58: Manifestación de orgullo de ser parte de la entidad. 92

Figura 59: Importancia de la entidad para el desarrollo personal. 93

Figura 60: Sentimientos de apego emocional por la entidad. 94

Figura 61: Diversidad de opciones en el trabajo. 95

Figura 62: Aceptación de cualquier tipo de labor en la entidad. 96

Figura 63: Consideración de otras opciones de trabajo en caso de no tener apoyo de la entidad. 97

Figura 64: Dependencia de sus ingresos en la entidad de otras personas. 98

Figura 65: Disposición de abandonar la entidad a pesar de la dificultad de encontrar nuevo empleo. 99
Figura 66: Permanencia en la entidad como cuestión de necesidad. 100
Figura 67: Análisis de las ventajas y desventajas de permanecer o no en la entidad..... 101
Figura 68: Capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo. 102
Figura 69: Existen circunstancias que estrechan fuertemente la relación laboral con la entidad. 103
Figura 70: Recepción de algún tipo de apoyo especial de parte de la entidad. 104
Figura 71: Sentimientos de culpa si dejaran la entidad en estos momentos. 105
Figura 72: Sensación de deuda con la entidad. 106
Figura 73: Lealtad a la entidad. 107
Figura 74: Obligación de permanecer en esta entidad. 108
Figura 75 Nivel de compromiso organizacional 109

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Validación de los instrumentos 33

Tabla 2 Niveles de confiabilidad..... 33

Tabla 3 Confiabilidad de los instrumentos – Alfa de Cronbach 33

Tabla 4: Sexo..... 34

Tabla 5: Edad. 35

Tabla 6: Los trabajadores aseguran su nivel de logro en esta entidad. 36

Tabla 7: Objetivos de la entidad como retos personales. 37

Tabla 8: Cumplimiento de las tareas diarias en la entidad como forma de desarrollo del personal. 38

Tabla 9: Cumplimiento de las actividades laborales como tarea gratificante. 39

Tabla 10: Promoción del desarrollo personal por parte de la entidad. 40

Tabla 11: La entidad como opción para alcanzar el desarrollo personal. 41

Tabla 12: Oportunidades de progreso en la entidad. 42

Tabla 13: Actividad laboral como potencializador del aprendizaje y el desarrollarse profesional. 43

Tabla 14: Realización profesional a través del trabajo. 44

Tabla 15: Reconocimiento de los logros en la labor desempeñada en el cargo. 45

Tabla 16: Compromiso con el éxito de la entidad. 46

Tabla 17: Participación en la definición de los objetivos y las acciones para lograr el éxito de la entidad. 47

Tabla 18: Oportunidad de participación de los trabajadores en la de tomar decisiones de tareas de mayor responsabilidad. 48

Tabla 19: Demostración de compromiso del personal con la entidad a través del trabajo diario. 49

Tabla 20: El grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado. 50

Tabla 21: En la entidad se hacen las cosas mejores cada día. 51

Tabla 22: Los trabajadores cooperan entre sí en la entidad. 52

Tabla 23: Consideración de los trabajadores como factores claves en el éxito de la entidad. 53

Tabla 24: Servicios de la entidad observados como orgullo del personal. 54

Tabla 25: Colaboración entre el personal de las diversas áreas. 55

Tabla 26: Apoyo bridado por el gerente general o jefe de servicios para superar los obstáculos que se presentan. 56

Tabla 27: Interesa del gerente general o jefe de servicios por el éxito de su personal. 57

Tabla 28: Enfrentamiento y superación de problemas. 58

Tabla 29: Promoción de capacitaciones por directivos. 59

Tabla 30: Los gerentes y jefes escuchan los planteamientos que les hacen. 60

Tabla 31: Promoción en la generación de ideas creativas e innovadoras. 61

Tabla 32: Evaluación del trabajo como ayuda para mejorar las tareas. 63

Tabla 33: Valoración de los altos niveles de desempeño. 64

Tabla 34: Reconocimientos del gerente o jefe de área por los logros obtenidos. 65

Tabla 35: Existencia de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades. 66

Tabla 36: Fluidez de la comunicación en el trabajo. 67

Tabla 37: Relación armoniosa entre los grupos de trabajo. 68

Tabla 38: Interacción con personas de mayor jerarquía. 69

Tabla 39: Fomento y promoción de la comunicación interna. 70

Tabla 40: Comunicación de los avances de otras áreas de la entidad. 71

Tabla 41: Acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo. 72

Tabla 42: Existencia de suficientes canales de información. 73

Tabla 43: El jefe inmediato superior comunica si está bien o mal realizando el trabajo. 74

Tabla 44: Información oportuna al personal sobre los objetivos del trabajo. 75

Tabla 45: Toma en cuenta de la opinión de los trabajadores de la entidad. 76

Tabla 46: Mejora continua de los métodos de trabajo en la entidad. 77

Tabla 47: Existencia de un adecuado entorno físico en el área de trabajo. 78

Tabla 48: Provisión de insumos para el trabajo diario por parte de la gerencia de administración..... 79

Tabla 49: Existencia de normas y procedimientos como guías de trabajo..... 80

Tabla 50: Realización del trabajo en función a métodos o planes establecidos..... 80

Tabla 51: Disposición de recursos tecnológicos que faciliten el trabajo. 82

Tabla 52: Recepción de motivación necesaria para realizar el trabajo. 83

Tabla 53: Motivación para participar en actividades programadas..... 84

Tabla 54: Remuneración considerada como atractiva..... 85

Tabla 55: La remuneración económica es muy baja en relación a la labor que desempeña..... 86

Tabla 56 Nivel Percepción del clima laboral 87

Tabla 57: Confianza en los valores de la entidad..... 87

Tabla 58: Voluntad para dar el mayor esfuerzo. 88

Tabla 59: Integración plena en la entidad. 89

Tabla 60: Satisfacción plena de las necesidades por parte de la entidad. 90

Tabla 61: Manifestación de orgullo de ser parte de la entidad..... 91

Tabla 62: Importancia de la entidad para el desarrollo personal..... 92

Tabla 63: Sentimientos de apego emocional por la entidad..... 93

Tabla 64: Diversidad de opciones en el trabajo. 94

Tabla 65: Aceptación de cualquier tipo de labor en la entidad. 95

Tabla 66: Consideración de otras opciones de trabajo en caso de no tener apoyo de la entidad. 96
Tabla 67: Dependencia de sus ingresos en la entidad de otras personas. 97
Tabla 68: Disposición de abandonar la entidad a pesar de la dificultad de encontrar nuevo empleo. 98
Tabla 69: Permanencia en la entidad como cuestión de necesidad. 99
Tabla 70: Análisis de las ventajas y desventajas de permanecer o no en la entidad. 100
Tabla 71: Capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo. 101
Tabla 72: Existen circunstancias que estrechan fuertemente la relación laboral con la entidad. 102
Tabla 73: Recepción de algún tipo de apoyo especial de parte de la entidad. 103
Tabla 74: Sentimientos de culpa si dejaran la entidad en estos momentos. 104
Tabla 75: Sensación de deuda con la entidad. 105
Tabla 76: Lealtad a la entidad. 106
Tabla 77: Obligación de permanecer en esta entidad. 107
Tabla 78 Nivel de compromiso organizacional 108
Tabla 79 Relación entre el clima laboral y el compromiso laboral 109
Tabla 80 Estrategia Comunicación laboral 116
Tabla 81 Estrategia Liderazgo 117
Tabla 82 Gestión del Liderazgo y Comunicación 124

RESUMEN

El objetivo general del estudio fue determinar cómo los factores de clima laboral influyen en el compromiso del personal de la Unidad de Gestión del Proyecto PIT. El tipo de investigación es el nivel de correlación básico, el tipo de diseño no experimental del segmento y el enfoque cuantitativo, la población estuvo constituida por 20 trabajadores. La técnica utilizada fue una encuesta y una herramienta para los cuestionarios, para validar las herramientas, se utilizó un juicio experto, mientras que, para la confiabilidad de la herramienta, el alfa de Crombach fue muy alto para ambas variables: 0.956 para la variante de clima organizacional y 0.791 para compromiso laboral. Para el análisis descriptivo, se utilizaron tablas de distribución de frecuencia. En este estudio, se preparó el siguiente resultado descriptivo, en el que el coeficiente de correlación es de 0,426 **, lo que indica una correlación positiva, moderada e importante, dado que p: 0,000 <α: 0.05, se pudo deducir que existe una correlación positiva moderada entre dos variables, el clima organizacional y las obligaciones profesionales, concluyendo además que el clima organizacional está relacionado con las responsabilidades profesionales de los empleados.

Palabras Claves: clima laboral, compromiso laboral, realización personal, condiciones laborales, compromiso afectivo, normativo y de continuidad.

ABSTRACT

The general objective of the study was to determine how the factors of work climate influence the commitment of the personnel of the PIT Project Management Unit. The type of research is the level of basic correlation, the type of non-experimental design of the segment and the quantitative approach, the population was constituted by 20 workers. The technique used was a survey and a tool for the questionnaires, to validate the tools, an expert judgment was used, while for the reliability of the tool, Cronbach's alpha was very high for both variables: 0.956 for the climate variant organizational and 0.791 for labor commitment. For the descriptive analysis, frequency distribution tables were used. In this study, the following descriptive result was prepared, in which the correlation coefficient is 0.426**, which indicates a positive, moderate and important correlation, given that p: 0.000 <α: 0.05, it could be deduced that it exists a moderate positive correlation between two variables, the organizational climate and professional obligations, concluding in addition that the organizational climate is related to the professional responsibilities of the employees.

Keywords: work climate, work commitment, personal fulfillment, working conditions, affective, normative and continuity commitment.

CAPÍTULO 1.

1.1. INTRODUCCIÓN

1.1.1. Objetivo General

- Determinar cómo los factores de clima laboral influyen en el compromiso del personal de la Unidad de Gestión del Proyecto PIT.

1.1.2. Objetivos específicos

- Identificar el impacto del clima laboral en el compromiso de los colaboradores de la Unidad de Gestión del Proyecto PIT.
- Realizar una propuesta de mejora orientada a lograr un mayor compromiso de los colaboradores de la Unidad de Gestión del Proyecto PIT.

1.1.3. Diagnóstico

El crecimiento en la demanda de conocimiento y habilidades en varios tipos de actividades de producción o servicio desde la década de 1960, lo que ha llevado a un aumento del estrés y la fatiga lo que reduce considerablemente su Rendimiento y capacidad de trabajo (Annunzio, 2014).

Este fenómeno se aprobó inicialmente en los Estados Unidos, Francia, Alemania y el Reino Unido, países que han desarrollado una industria y que, mientras tanto, suministran hasta el 70% de la demanda de bienes y servicios en los Estados Unidos.

América Latina posee economías en desarrollo, a mediados de los años ochenta fue víctima de agotamiento, caracterizado por un importante crecimiento económico regional,

principalmente debido a un aumento significativo de la demanda de habilidades y capacidades (Escobar, 2010).

Cabe señalar que en ese momento, la fuerza laboral existente carecía del conocimiento técnico o la experiencia necesaria para resolver los problemas de desarrollo de América Latina a corto plazo, dados los datos presentados (Organización Mundial de la Salud, 2015) más de 10 años de estrés y agotamiento en el lugar de trabajo a nivel regional, que tiene 80 años, ha aumentado en un 25%, dependiendo de la creciente demanda de la creciente presión sobre los trabajadores que no pueden proporcionar una respuesta efectiva, frustración e irritabilidad sorprendió cuando lograron los objetivos propuestos.

En el Ecuador, el desarrollo competitivo, desde principios de los años ochenta del siglo pasado ha provocado cambios significativos aumentando su capacidad de producción en más del 50%, según datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador (2016), aumentó del 45% en 1990, lo que indica que la fuerza laboral ha aumentado sin prestar atención diferencial a los trabajadores que han hecho un trabajo más intenso.

En la actualidad, las instituciones públicas requieren una gestión adecuada de los recursos humanos, son una prioridad para comprender los aspectos que determinan la estructura del clima organizacional apropiado y aumentan el nivel de motivación del personal.

El clima organizacional utiliza la percepción de su entorno de trabajo y se refiere a aspectos relacionados con las posibilidades de realización personal, participación en tareas asignadas, control, acceso a la información del trabajo en colaboración con otros colegas y las condiciones de trabajo que facilitan el mismo y que este conjunto de percepciones influye en el comportamiento, la personalidad y el compromiso de los individuos (Louart, 2010).

Es importante que las autoridades interesadas en estos aspectos se enfoquen principalmente en los aspectos administrativos que, dependiendo de la percepción o satisfacción de los empleados, muchos sienten que tienen un trabajo estable o no tienen los recursos materiales para trabajar de manera efectiva.

De ahí que sea necesario determinar la forma en la que los factores de clima laboral influyen en el compromiso del personal de la Unidad de Gestión del Proyecto PIT, de tal manera que se puedan aplicar estrategias que permitan mejorar el clima laboral de tal manera que se incremente el nivel de compromiso laboral de los trabajadores.

1.2. MARCO TEÓRICO

Son evidentes los avances actuales, los mismos que se han intensificado desde la revolución industrial, ya que esta representó para los Estados y las empresas una fuente de producción amplia, donde los recursos en general debían ser efectivos, convirtiendo al talento humano en "Una máquina de hacer dinero" (Kolb, Rubin, & Mcintyre, 2001), dejando de lado su vital importancia en el escenario humano, familiar y social; sin embargo, dichas empresas lograron sus fines de trabajo arduo.

Al momento en que inició la revolución de la información, se llegó a pensar que era necesario crear herramientas para que el trabajador no solo trabaje por obligación y con aspiración de recibir una remuneración, sino que la idea era hacer que este se incluya dentro de la cultura organizacional, haciéndose parte de la misma, integrándose como eje principal y ampliando las posibilidades de mantenerse satisfechos en su lugar de trabajo, motivo por el cual se ha propuesto el presente proyecto, con el fin de dar a conocer el concepto del clima laboral, su importancia y las dimensiones del mismo dadas por dos autores de renombre en temas de gestión organizacional.

Según Chiavenato (2009) detalla “Las organizaciones requieren administradores para ser eficientes y eficaces. Dada la creciente complejidad de la sociedad y de las organizaciones, las decisiones administrativas individuales tienen una enorme repercusión en la sociedad” (p.15), es decir que en medio del auge competitivo de las empresas ha sido necesario reestructurar el entorno laboral, haciendo de este un ambiente correcto para el trabajador, de tal forma que contribuya a su productividad y estabilidad laboral y personal.

1.2.1. Marco Conceptual

1.2.1.1. Definición de clima laboral

Existen varias definiciones del clima laboral, pues forma parte de la percepción del individuo que trabaja en la entidad, y que lo robustece o por el contrario lo debilita en la posibilidad de sentirse parte integral de la empresa.

Para Piero & Prieto (2012) el clima laboral basado en la percepción de las personas y en el sentido de que prevalece una visión común en un grupo u organización, el clima laboral se basa en un cierto nivel de consenso sobre la percepción del medio ambiente, aunque no lo hace, la estructura organizativa que corresponde a la visión socio cognitiva de las organizaciones.

Según los autores mencionados, el clima laboral, se ha fundamentado en la percepción que el trabajador tiene del ambiente donde se desenvuelve a diario en la vida laboral, en la que no solo interviene el como individuo, sino que también como parte de un grupo o departamento y en definitiva como parte de la organización.

Otros autores como Louart, (2010) definen al clima laboral como El entorno en el que una persona realiza su trabajo diario, la actitud del jefe hacia los subordinados, la relación

entre el personal de la empresa y la actitud hacia los proveedores y clientes, estos elementos determinan el clima laboral (Fiallo, Alvarado, & Soto, 2015), es decir que, dentro del clima laboral se suman varios elementos que influyen de manera directa o indirecta para lograr mantener un clima óptimo o negativo, dependiendo de la forma cómo se lleven dichos procesos, pues su repercusión adquiere relevancia, lo que incide directamente en la calidad del desarrollo institucional.

Para Chiavenato (2009) "el clima laboral viene acompañado de la motivación individual" (p.18); es decir si no se dispone de un clima laboral adecuado se tiende a generar factores psicosociales que pueden terminar agotando, desgastando e incluso desertando de la empresa a talento humano valioso.

Es vital para la organización generar un ambiente laboral acorde con la cultura organizacional, pero también es necesario dar la flexibilidad a los trabajadores de demostrar su propia personalidad, siempre que aporte a la empresa y sirva de beneficio también para el grupo de trabajo con el que labora, lo cual ha sido analizado en el presente trabajo donde es posible verificar la importancia trascendental de saber gestionar la comunicación en la empresa especialmente en época de crisis, que es cuando más apoyo y trabajo en equipo se requiere, para que las acciones tomadas puedan ser las adecuadas y evitar que afecten de forma significativa a la organización, al clima laboral así como a la comunicación y su correcto desarrollo entre jefes, pares y trabajadores en general.

Según Álvarez (2013) detalla que "La comunicación se estructura en muy pocos años como un sector de negocio, similar a los demás y establece un sistema global y local, es decir que, la comunicación es vital en toda organización, razón por la que su estructura tarda pocos años, pero ha de perdurar para toda la vida empresarial.

1.2.1.2. Dimensiones del Clima laboral

También hay varios autores como Ambriz (2009) que proponen ciertas clasificaciones de dimensiones del clima laboral y asientan sus teorías entendiendo que el clima laboral mantiene amplitud de acciones dentro de la empresa, y de este se deriva la forma de reacción de los principales elementos de la empresa, los trabajadores.

Según Kolb, Rubin, & Mcintyre (2001) detallan que existen nueve dimensiones dentro del clima laboral, como se menciona a continuación:

- **Estructuras:** Estas son todas las percepciones de los miembros de la organización con respecto al número de reglas, procedimientos y otras restricciones que se encuentran al desarrollar el trabajo. La medida en que la organización se centra en la burocracia, en relación con un entorno de trabajo abierto e informal.
- **Responsabilidad (empoderamiento):** Este sentido de pertenencia de los miembros de la organización refleja su independencia para tomar decisiones sobre su trabajo. Este es el grado en que el empleado siente que se está convirtiendo en su jefe y que no tiene doble control sobre su trabajo (Kolb, Rubin, & Mcintyre, 2001).
- **Recompensa:** Esta es la opinión de los miembros de la organización sobre el pago de un buen trabajo, este es el grado en que una organización usa más el premio que una sanción.
- **Desafío:** Corresponde a la sensación de que los miembros de la organización tienen problemas con el trabajo
- **Relaciones:** Los representantes de la empresa perciben la existencia de un ambiente de trabajo agradable y de buenas relaciones sociales entre pares, entre superiores y subordinados.

- **Cooperación:** El sentido de los miembros de la sociedad en cuanto a la existencia de un espíritu de apoyo para los líderes y otros empleados del grupo. Este es el apoyo que debe existir entre todos los miembros de la organización.
- **Estándares:** Percepciones de los miembros de la comunidad sobre el enfoque de las organizaciones en los estándares de desempeño.
- **Conflictos:** Este es el nivel en el que todos los empleados de la organización, colegas y gerentes, aceptan opiniones opuestas y no temen enfrentar los problemas y resolverlos a medida que surjan.
- **Identidad:** definida como un sentido de pertenencia a la organización y es una parte importante y valiosa del grupo de trabajo. Este sentimiento es una parte importante de la organización.

El clima laboral se centra en los factores de tipo organizacional, es así que los factores de riesgo psicosocial cuando son deficientes suelen convertirse en un riesgo para la organización y claro está, que también para el trabajador. El clima laboral tiene factores del sistema organizacional, que debe transmitirse a sus miembros, los mismos que han de reaccionar ante ellos.

Es por ello que, es posible identificar cómo el trabajador entiende el significado de clima laboral, a su vez esto representa un punto de medición por donde pasan fenómenos específicos tales como la estructura, el liderazgo, la toma de decisiones, además las características del sistema organizacional generan un clima laboral específico (Garcia, 2012).

Lo cual repercute de manera directa sobre las motivaciones de los miembros de la organización; dicho comportamiento tiene una gran variedad de consecuencias tales como productividad o improductividad (en el caso de no poseer un adecuado clima laboral), así

también existe satisfacción o insatisfacción, rotación de personal, rápida adaptación, agrado por el trabajo realizado, entre otras situaciones que ayudan a replantear que el clima laboral influyen en varios ámbitos del trabajador y el entorno que le rodea a nivel laboral.

También existe otra clasificación como la dada por Litwin y Stringer quienes detallan que las dimensiones de la gestión del talento humano son:

Estructura: Percepción de las obligaciones, normas y políticas corporativas y también se debe considerar el nivel de cumplimiento de los empleados con estos requisitos (Litwin & Stringer, 1978).

- **Responsabilidad individual:** Es un sentimiento de autonomía, de propiedad, un sentido de pertenencia a un colaborador que participa activamente con la empresa (Litwin & Stringer, 1978).
- **Remuneración**: Esta es la percepción de la justicia de reembolso cuando se realiza el trabajo, la compensación puede ser no solo monetaria sino también subjetiva cuando los empleados sienten la necesidad de seguir siendo parte de la organización (Litwin & Stringer, 1978).
- **Riesgos y la toma de decisiones:** Esta es la percepción del nivel de problemas y riesgos, las decisiones dependerán del riesgo de lograr resultados positivos (Litwin & Stringer, 1978).
- **Solidaridad:** Estos son sentimientos de apoyo y amistad de los trabajadores en el desempeño de sus tareas diarias, que pueden entenderse como un incentivo o solidaridad entre los trabajadores (Litwin & Stringer, 1978).

- **Tolerancia al conflicto:** "La confianza de los empleados en el clima laboral, también puede llevar a la idea de aceptar opiniones diferentes de los demás y proponer un diálogo sobre soluciones (Litwin & Stringer, 1978).

Como se puede observar, para Kolb, Rubin, & Mcintyre así como para Liwtin & Stringer las dimensiones del clima laboral incluyen factores intrínsecos como extrínsecos, que al ser correctos lograrán un clima participativo, motivacional y encaminado a brindar un entorno armónico entre empresa-colaboradores y pares de trabajo.

Es importante señalar que, en los dos tipos de medidas presentadas por Liwtin & Stringer, está claro que la sensibilidad al clima psicológico puede entenderse como el reflejo del funcionamiento interno de la organización y que este entorno interno puede ser la confianza, el progreso, el miedo o incertidumbre (Sandoval, 2004), por lo tanto, se implementan modos específicos de comportamiento humano en el lugar de trabajo porque los buenos líderes de la organización deben entender que quien trabaja posee emociones, ideas y pensamientos.

Estas condiciones de trabajo organizacionales, cuando se vuelven inflexibles y competitivas, reducen el número de empleos, aumentan la velocidad de trabajo y prevalecen las actividades de subcontratación y causan cambios en las condiciones de trabajo que afectan la salud psicosocial de los trabajadores (Observatorio de Riesgos Psicosociales, 2012).

Por tanto, los factores psicosociales de riesgos, son todos los aspectos y elementos de la organización del trabajo que tienen la probabilidad de afectar la salud física y mental del trabajador o de un grupo de trabajadores, los cuales se pueden clasificar en cinco dimensiones:

- **Exceso de exigencias psicológicas:** Cuando tiene que trabajar de manera rápida o irregular cuando necesita ocultar sus sentimientos, cerrar sus opiniones, aceptar decisiones difíciles y rápidas (Observatorio de Riesgos Psicosociales, 2012)

- **Falta de influencia y de desarrollo**: Cuando no existe un margen de autonomía para realizar sus tareas, cuando tienen la oportunidad de utilizar sus habilidades y conocimientos, o que no es posible regular la planificación para las necesidades de las familias o no puede decidir cuándo va a parar (Observatorio de Riesgos Psicosociales, 2012)

- **Falta de apoyo y de calidad de liderazgo:** Si es necesario trabajar de forma aislada, sin el apoyo de sus superiores o compañeros de trabajo, cuando el trabajo se realiza con tareas mal definidas o sin información adecuada y a su debido tiempo (Observatorio de Riesgos Psicosociales, 2012).

- **Escasas compensaciones**: Si es irrevocable, existe incertidumbre acerca del contrato, un cambio de posición o servicio en contra de la voluntad, tratamiento injusto otorgado o trabajo no reconocido si el salario es muy bajo (Observatorio de Riesgos Psicosociales, 2012).

- **La doble presencia**: El trabajo doméstico y familiar incluye las necesidades diarias para tener en cuenta las necesidades del trabajo remunerado. La organización del trabajo en la empresa puede afectar la compatibilidad de los dos trabajos, a pesar de la disponibilidad de herramientas y estándares para conciliar el trabajo y la vida familiar. Las mujeres en general todavía trabajan y se responsabilizan del trabajo doméstico y de la familia, este efecto es por lo tanto más común en este grupo (Observatorio de Riesgos Psicosociales, 2012).

Las dimensiones anteriores deben ser medidas ya sea de forma cualitativa o cuantitativa con el fin de entender cómo se encuentra el clima laboral de la empresa y si los factores intrínsecos y/o extrínsecos son los que están influyendo directa o indirectamente en el entorno laboral donde a diario se desarrolla el talento humano.

1.2.1.3. Factores que condicionan el clima laboral

Las percepciones y respuestas que conforman el clima laboral son el resultado de varios factores:

- Factores de gestión y métodos de gestión (tipos de control: autoritario, colectivo).

El liderazgo, que es fundamental para crear un ambiente de respeto y respeto entre los empleados y los superiores, puede definirse como un factor de gestión.

Ruiz J (2012) explica que la eficiencia y productividad de cada empresa depende del ambiente de trabajo. Como resultado, la atención a los componentes básicos del entorno laboral depende de las oportunidades comerciales para el crecimiento y la conservación en un mercado cada vez más competitivo.

La motivación es otro elemento importante que debe mencionarse, ya que es un incentivo constante para el trabajo y la productividad de los trabajadores, de modo que, con las razones correctas, la productividad del trabajo se puede duplicar o incluso triplicar.

La cultura del trabajo es otro factor que tiene un impacto directo en el entorno de trabajo y la capacidad de verificar los aspectos de la cultura organizacional, como la orientación, la estructura, la comunicación y las relaciones entre diferentes temas que pueden interferir con los elementos del proceso productivo que determinan e influyen significativamente en el entorno laboral (Louart, 2010).

La comunicación es la clave para optimizar todas las actividades productivas que pueden lograrse mediante la creación de un entorno de trabajo propicio para el entendimiento y la cooperación mutuos, en el que cada participante presenta un informe completo que fomenta la producción.

Por otro lado, el nivel de compromiso y responsabilidad de los empleados hacia la mejora crea un entorno laboral en el que la actividad económica es atractiva para todos los empleados que participan en todos los esfuerzos alentados por ellos.

1.2.1.4. Cultura Organizacional

Una de las principales situaciones internas de la organización es la cultura organizacional directamente relacionada con el entorno de trabajo óptimo o insuficiente en la organización, por lo tanto, es importante que la cuestión se tenga en cuenta en la investigación.

Cuando se hace referencia a la cultura, se explica el tipo de conocimientos, se considera las tradiciones, toma en cuenta las ideas, las clases sociales, las características únicas de las personas, lo que significa que cada uno tiene sus propias características que heredaron de sus padres y del entorno, determinando el carácter de una persona, teniendo un impacto directo en el lugar de trabajo en el que la importancia del análisis y estudio de este fenómeno se produce en el acercamiento de diferentes culturas, a nivel organizativo, emergen conflictos culturales que pueden resultar de fusiones, adquisiciones o reestructuración de empresas que pasan crisis y necesitan una transformación (Forbes, 2017)

Pero cuando se asemeja a nivel empresarial, esto tiene que ver con la limitación en asociar una cultura con otra, sobre todo cuando las empresas establecen procesos de fusiones, o de incorporación de personal extranjero en la organización, por diversos motivos que se

plantean como efectivos para el éxito de dicha empresa, sin embargo, por otro lado, suelen surgir irregularidades entre las formas de pensar de uno con otro trabajador, mucho más cuando son de diversas culturas.

Está claro que la cultura organizacional es uno de los aspectos fundamentales del bienestar y el éxito de cualquier negocio y su talento humano, pero se conoce que el 50% de la crisis cultural condujo a una reducción en la productividad durante los primeros cuatro u ocho meses, debido a la falta de reconocimiento de los jefes (Forbes, 2017).

Se puede decir que cada persona es única porque el mundo no es visto de la misma forma con otros ojos para tomar decisiones, de modo que el contacto con el mundo es percibido desde su propia visión. Los mapas mentales pre-creados luego de convertirse en los puntos más importantes para determinar la naturaleza y reacciones humanas, incluidos los valores adquiridos y aprendidos.

Por lo tanto, el elemento fundamental de cada persona es que los demás han tenido en cuenta las creencias, conocimientos e ideas importantes, que generalmente abarca la cultura; de ahí que cuando el trabajador crea su propia cultura se genera un caos o crisis cultural, porque es imposible comprender plenamente el mapa mental del hombre y viceversa.

De acuerdo con Pierce (2014), hay dos tipos de conflictos o crisis culturales incompatibles e incomparables, los conflictos de tipo incomprensible, se implementan cuando hay opiniones diferentes sobre el mismo tema, por ejemplo, cuando la visión de la familia, el trabajo o el carácter personal es diferente, será imposible encontrar una negociación o mediación visiones similares en la percepción de una persona en particular por lo que la persona se sienta absolutamente sólo.

Esto se crea cuando la vista es incomparable, pero a veces puede ser coordinado, lo que significa que se corresponde directamente con el logro de la meta o incluso cuando las visiones difieren en general.

1.2.1.5. Importancia de la cultura organizacional

La cultura organizacional garantiza la unidad del equipo de trabajadores, la comunicación flexible y los intercambios constantes que reducen las debilidades de la empresa o por el contrario, contribuyen potencialmente a la mejora y las medidas de beneficio (Sandoval, 2004).

La cultura organizacional tampoco se trata como un sistema de trabajo rígido, sino como un elemento totalmente flexible que permite la adaptación de la política de la empresa y se centra en el objetivo de satisfacer plenamente los intereses y necesidades de los consumidores (Ramirez & Espitia, 2013).

Como ya se mencionó, la cultura organizacional no tiene características rígidas, pero está perfectamente adaptada a los cambios y transformaciones sociales, culturales, generacionales, históricos, políticos y económicos, por lo tanto, debe considerarse como una ventaja a tener en cuenta las necesidades del mercado.

La cultura organizacional refleja los hábitos y características de los trabajadores que transfieren su experiencia a cada proceso de producción, lo que lo hace único y crea un ambiente de trabajo relajado en el que se respetan los principios de compromiso organizacional.

1.2.1.6. Características de la cultura organizacional

La cultura organizacional es única en cada compañía, lo que significa que está determinada por un cierto número de elementos que identifican y distinguen a otras compañías que no pueden evaluar a las dos compañías que comparten la misma narrativa, los mismos sistemas, procedimientos, misión, visión y principios que se han implementado desde su creación.

Diversos autores como Ramos (2015) argumentan que la cultura organizacional se manifiesta como una pieza estable, implícita y simbólica, subrayando que está experimentando un cambio continuo y que las modificaciones a este elemento han permitido la adaptación total del proceso de producción.

La cultura organizacional se define por un proceso continuo de intercambio y aprendizaje, para lograr el proceso de producción, en el que todos los empleados desempeñan su papel, observando la jerarquía y las actividades que deben implementarse en su propio entorno.

La cultura organizacional proporciona pautas o pasos que deben tomarse en cuenta en el proceso de producción, teniendo en cuenta las creencias, los valores, la cultura y las características que tienen los trabajadores, refleja en sus acciones, independientemente de la existencia de estructuras organizadas e impregna la organización, adaptando siempre el proceso de fabricación a los trabajadores de su cultura propia (Louart, 2010).

Guardía (2014) indica a la cultura organizacional como un conjunto de elementos que definen la personalidad de su proceso de adaptación de los intercambios interpersonales en el entorno laboral, con las características que definen la cultura organizacional, la innovación y

la toma de riesgos, la atención prestada a detalles individuales y orientados a resultados, personal, equipamiento, estabilidad y productividad de los trabajadores.

La atención a las personas significa que una evaluación continua de la administración de la empresa proporciona los resultados y el impacto que tienen en el comportamiento y construye relaciones interpersonales entre los empleados, así como en la orientación del equipo de la empresa enfocada en un análisis crítico de posicionamiento, el uso y rendimiento que garantiza el pleno cumplimiento de las medidas ergonómicas y la capacidad de trabajo.

1.2.1.7. Elementos que componen la cultura organizacional

La cultura organizacional de acuerdo con Herrera (2011) incluye:

- **Sustancia de la cultura**: Entendida como un conjunto de creencias compartidas por todos los empleados de la empresa, es decir, la promoción de su ideología.
- **Formas de cultura**: La cultura se adquiere a través del aprendizaje social, es decir, a través de la realización de actividades, funciones e interacciones de valores compartidos por los miembros de la sociedad.

1.2.1.8. Tipos de cultura organizacional

Garcia (2012), explica que la cultura organizacional se clasifica de la siguiente manera:

- **Cultura dominante:** En todas las empresas, existe una cultura que normalmente guía a todo el personal, lo que permite a los empleados aprender sobre el desarrollo de la organización con la ayuda de expertos, lo que les ayuda a entender cómo administrar los diversos procesos del servicio.
- **Cultura fuerte**: Este tipo de cultura se utiliza como una guía para determinar el rol de cada individuo en la empresa, así como para permitir una interacción adecuada con

todos los miembros que conforman la empresa, lo que facilita la determinación de los objetivos estratégicos propuestos.

1.2.1.9. Gestión del Talento Humano: Herramienta fundamental para lograr un correcto clima laboral

La Gestión del Talento Humano es la respuesta al equilibrio entre una cultura organizada oportuna y, en base a ello garantiza un entorno de trabajo adecuado. Por lo tanto la Gestión del Talento Humano se define como un proceso que apareció en la década de 1990, en referencia a los diferentes métodos utilizados: las organizaciones se están integrando y desarrollando para su fuerza laboral, pero sobre todo buscan el potencial para atraer y retener empleados (Chiavenato, 2009).

Las instituciones que se enfocan en desarrollar su talento logran integrar planes y procesos, dar seguimiento y administrar el talento utilizando lo siguiente:

Las instituciones que se enfocan en desarrollar sus talentos pueden integrar planes y procesos, para dar seguimiento y administrar el talento con lo siguiente:

- Establecer salarios competitivos.
- Desarrollar oportunidades de capacitación.
- Establecer procesos de evaluación de desempeño.
- Ofrecer oportunidades de ascenso y traslados.

Se debe enfatizar a Chiavenato (2002) y sus diversos estudios en esta área, en los que conceptualiza el concepto de Gestión del Talento Humano como la especialidad creada por el crecimiento y la complejidad de las tareas organizativas.

1.2.2. Marco referencial

En 1987, el Banco de la Nación utilizó la escala de clima social de Mohs basada en el número total de agentes repartidos por todo el país, con una población de 7,200. Este indicador fue bien recibido y registrado, lo cual es importante para las posiciones de medición, confirmado por la posición de trabajo contradictoria que existía entre los empleados recién llegados (1985) antes de la fecha de aplicación del cuestionario) y los ex empleados. Del mismo modo, quedó claro que los agentes subordinados en relación con los maestros tenían que controlar el superyó, que era el límite y restringía su iniciativa (Antón, 2010).

En 1998, el periódico peruano publicó un estudio sobre la psicología de la percepción en el clima organizativo de Víctor Larco Herrera en un grupo de empleados del hospital, en el que se señala que el entorno humano establecido para hacer su trabajo de manera negativa. Parece que esto depende en gran medida del desconocimiento de las reglas y los objetivos de todos los empleados, de modo que cada empleado, responsable, responsable y/o líder entienda, la mayoría de los trabajadores expresan la necesidad de que su trabajo sea un problema que, en última instancia, satisface, busca la rendición de cuentas, es escuchado y tratado de una manera que reconoce su valor como individuo (Muñoz, 2012) y la sensación de que la organización está realmente preocupada por sus necesidades y cuestiones de significado: cuando es posible mejorar el modo de vida, es probable que se incremente la productividad (Press, 2014).

Capote confió el diagnóstico organizativo del Instituto Nacional, con el fin de determinar y/o identificar los problemas que afectaron a los miembros del Instituto promoviendo el bienestar de la organización. Señaló que el personal de insatisfacción, estableciendo que el instituto no tenía un plan de distribución que pudiera motivar a una

persona responsable de los objetivos, programas y actividades del instituto; no bastaba con la planificación y la coordinación. (Escobar, 2010)

Pearce (2014) realizó un estudio nombrado: “Factores laborales que influyen en la satisfacción laboral”. El objetivo del estudio es aproximar el trabajo de los agentes de acuerdo con la teoría de Frederick Herzberg de los dos factores y los factores de higiene y motivación para determinar los empleados en relación con estos factores. El estudio se realizó con 100 empleados de diferentes departamentos de compañías de seguros, seleccionados al azar.

Los resultados mostraron que la mayoría de los participantes mostraron una actitud positiva hacia los factores relacionados con el trabajo, por lo que podemos suponer que la satisfacción de estos factores conduce a la satisfacción y el placer con su trabajo.

1.2.3. Marco Histórico

Remonta sus origines a comienzos del siglo XX en consecuencia de la Revolución Industrial y su impacto y se conoce con el nombre de relaciones industriales, para suavizar las relaciones entre las organizaciones y los intereses individuales. Más adelante en 1950 toma el nombre de Administración de Personal y su función no solo era la mediación de dos partes divergentes si no administrar el personal de acuerdo a una legislación laboral ya vigente. (Ambriz, 2009)

Con el tiempo las personas fueron consideradas parte fundamental en el éxito de una organización, es así como en los años 70 surge un nuevo término “Recursos Humanos” lo que significaba tratarlos como agentes proactivos con capacidades más allá de los manuales para crear, organizar con iniciativa propia. (Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos Sustitutivos la Contraloría General del Estado, 2012)

Actualmente la mayor parte de las empresas ejecutan roles específicos para el correcto desenvolvimiento de la gestión de talento humano, incluso existen personas específicas para liderar y ejecutar procesos de acción para beneficio del talento humano, sobre todo cuando se exigen con mayor importancia actividades que incluyen procesos de calidad, rentabilidad organizacional, reputación de la empresa lo que depende de su gestión interna.

Existen varias teorías que permiten realizar una correcta gestión de talento humano que se adapte a las necesidades y requerimientos de cada empresa y su personal para garantizar un correcto clima laboral, a continuación, se menciona las principales:

Modelo de Harper y Lynch (1992).

En este modelo, basado en el plan estratégico, la predicción de la necesidad de interdependencia se realiza mediante una serie de medidas clave de la gestión del personal (análisis y descripción de puestos, curvas de empleo, promoción; planes de sucesión; formación; clima y motivación; etc.).

Desarrollado a través del conocimiento de los recursos humanos de la organización usando estos elementos se obtendrá la optimización de los servicios de personal, lo que requiere un control permanente, verificando la conformidad de los resultados obtenidos con los requisitos de la organización. El modelo es descriptivo porque solo muestra las acciones asociadas con la gestión del talento humano para obtener la optimización, pero no en su dinámica y en su trabajo (Sampieri, Lucio, & Collado, 2010).

Modelo de Werther y Davis (1996).

Es en esta estructura donde se plantea la asociación entre las actividades claves de RR.HH.; que son agrupadas en cinco categorías y hoy son trascendentes en la Gestión Del

Talento Humano; y los objetivos sociales, organizativos, funcionales y personales que rigen a la empresa (Burke, 2012).

Esta estructura toma en cuenta la relación entre las medidas clave de gestión de personal; que se clasifican en cinco categorías y actualmente son trascendentes en la gestión del talento humano; Objetivos sociales, organizacionales, funcionales y personales que impulsan el negocio.

Una desventaja de este modelo es la proyección estratégica de los recursos humanos; pero es positivo el papel inicial que le otorga a los fundamentos y desafíos, es aquí donde se relaciona el entorno como base para establecer el sistema y muestra a la auditoria como elemento de retroalimentación y de continuidad en la operación de la gestión del talento humano. (Ramirez & Espitia, 2013).

Además, se han de definir objetivos empresariales, funcionales, sociales y personales con el fin de identificar las falencias previamente.

Modelo de Zayas (1996).

Es un modelo en el que se determina la naturaleza sistémica de la gestión del talento humano, que indica la interdependencia de los tres subsistemas: el subsistema organizativo; reclutamiento y desarrollo del personal y qué forma el hombre y las diversas interacciones que establece.

Sobre la base de la definición de la misión, se definen los objetivos y la estructura organizativa y de gestión, que incluye la planificación del trabajo a través del análisis y la descripción de puestos de trabajo y ocupaciones, la definición de requisitos, requisitos y características que los empleados deben poseer (Ramirez & Espitia, 2013).

Todo esto servirá como base para determinar los recursos de reclutamiento, los métodos de selección y capacitación y el desarrollo del personal, que determinan las características del personal que ingresa a la organización y las interacciones que ocurren (Ramirez & Espitia, 2013).

Modelo de Idalberto Chiavenato (2002)

Chiavenato es uno de los autores más sobresalientes en torno al estudio del talento humano en ese momento, en el que afirma que los procesos fundamentales de la gestión moderna del talento humano se centran en seis aspectos: la admisión de personas directamente involucradas en el reclutamiento y la selección, personas (diseño y evaluación del desempeño) de los salarios de los trabajadores en desarrollo; en el mantenimiento del personal (capacitación, etc.) y en el seguimiento de personas sobre la base de sistemas de información y bases de datos sobre gobernanza. En estos procesos, influyen las condiciones externas e internas de la organización (Guardía, 2014), en que se menciona el ambiente de trabajo, define los factores internos y externos que ocurren cuando los trabajadores están interconectados.

En resumen, cada empresa y su gerente de recursos humanos deben responder a las necesidades y objetivos de la organización, elegir un modelo específico de talento humano y comprender que también dependerá de la estabilidad y la velocidad de cada uno de ellos.

1.2.4. Marco legal

Las instituciones públicas en el Ecuador, así como los servidores públicos, están regidos por leyes, reglamentos, normas, acuerdos, resoluciones y demás disposiciones emitidas por los organismos competentes en materia de regulación institucional y laboral.

1.2.4.1. Constitución de la República del Ecuador

Tal y como se plasma en la Constitución de la República del Ecuador – Registro Oficial N° 449 de 20 de octubre de 2008, en su artículo 229 se identifican como servidoras o servidores públicos aquellas personas que trabajen, presten servicios o posean cargos en instituciones del sector público.

Destacándose de igual forma en dicho artículo que los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables especificándose que la ley determinará el rector en materia de recursos humanos y remuneraciones en el sector público y del mismo modo regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores.

1.2.4.2. Ley Orgánica del Servicio Público

La Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) publicada en el segundo suplemento del Registro Oficial 294, del 06 de octubre de 2010 se emite con la finalidad de potencializar el desarrollo profesional, técnico y personal de los servidores públicos en pos de un sistemático mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, a través del funcionamiento y desarrollo del sistema de Gestión del Talento Humano respaldado por una política de igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.

Por su parte en la Ley Orgánica del Servicio Público en su artículo 50, se abordan los aspectos de la administración del talento humano y remuneraciones estará a cargo del Ministerio de Relaciones Laborales (actualmente Ministerio de Trabajo) y las Unidades de Administración del Talento Humano de cada entidad, institución, organismo o persona jurídica de las determinadas en el artículo 3 de la mencionada Ley.

El artículo 51 del mismo cuerpo legal, determina que el Ministerio de Trabajo ejercerá la rectoría en materia de remuneraciones del sector público, y expedirá las normas técnicas correspondientes en materia de recursos humanos.

De igual forma en el artículo 52 se exponen las atribuciones y responsabilidades que ejercerán las Unidades de Administración del Talento Humano siendo las mismas. La administración del Sistema Integrado de Desarrollo Institucional, Talento Humano y Remuneraciones, así como la aplicación de las normas técnicas emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales, sobre selección de personal, capacitación y desarrollo profesional con sustento en el Estatuto, Manual de Procesos de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos Genérico e Institucional.

De ahí que pueda afirmarse que la Ley Orgánica del Servicio Público y su Reglamento, se aborde como el marco jurídico de aplicación obligatoria, en materia de recursos humanos y remuneraciones, en toda la administración pública que abarca organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial y Justicia Indígena, Electoral, Transparencia y Control Social, Procuraduría General del Estado y la Corte Constitucional; entidades que integran el régimen autónomo descentralizado y regímenes especiales; organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, dirigidos a la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado; y personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales para la prestación de servicios públicos.(Asamblea Constituyente del Ecuador, 2010).

1.2.4.3. Norma técnica para medición de clima laboral y cultura organizacional del servicio público.

Dicha norma se emite a través del Acuerdo Ministerial No. MDT-2018-038, del 14 de junio de 2018; con la finalidad de regular los procedimientos técnicos y operativos para la medición de clima laboral y cultura organizacional en las instituciones contempladas en el artículo 3 de la Ley Orgánica del Servicio Público, de forma tal que se garantice el desarrollo sistemático del ambiente de trabajo institucional.

Esta norma en su artículo 9 destaca que el objetivo de la medición de clima laboral se define como el conocimiento técnico y sistemático de la percepción de las y los servidores públicos acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo, con el objetivo de desarrollar planes y estrategias a través de los cuales se enmienden los factores críticos identificados que afecten el compromiso y productividad del servidor, de forma tal que se propicie una mejora sistemática de la calidad en el servicio a la ciudadanía.

El artículo 10 de dicha normativa aborda al clima laboral como la percepción de los servidores públicos hacia su ambiente de trabajo que afecta directa o indirectamente a su desempeño.

El artículo 11 de la norma destaca que la medición del clima laboral se subordina a tres componentes principales dados por el liderazgo, compromiso y entorno de trabajo.

A través del liderazgo se evidencia la percepción sobre el nivel de liderazgo que las Autoridades del Nivel Jerárquico Superior tienen en las Instituciones en factores como la influencia, interacción, orientación a resultados, responsabilidad y estándares asignados por

los directivos a sus equipos de trabajo y la forma de apoyo y direccionamiento en concordancia con los objetivos institucionales.

Por su parte el compromiso mesura el nivel de identificación del colaborador con la institución, así como también sus políticas y objetivos, se adapta, aporta y desea permanecer en ella, en concordancia a la satisfacción de sus necesidades y expectativas.

El entorno de trabajo abarca los diferentes puntos de vistas en referencia a aspectos materiales y humanos que inciden en el entorno en el que los colaboradores desarrollan sus actividades laborales.

CAPÍTULO 2.

2.1. Nivel de estudio

En el estudio se utiliza un método hipotético deductivo, a partir del enfoque del problema, la formulación de la hipótesis y luego la recopilación de datos durante la comprobación de la hipótesis para el que se utiliza una medición numérica y un análisis estadístico.

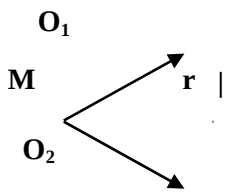
El estudio es básico y descriptivo, los fundamentos teóricos se presentan como un estudio básico sobre la relación entre el clima laboral y las relaciones interpersonales, por otro lado, describe o define las características de las variables correlacionadas

La correlación se utilizará dado que su objetivo es determinar el nivel de interconexión entre las variables, se utilizaron métodos estadísticos para evaluar la correlación, es cuantitativa porque utiliza la recopilación de datos para probar hipótesis basadas en medidas numéricas y análisis estadísticos.

2.2. Diseño de la investigación

La investigación es de tipo no experimental porque solo se observan los fenómenos que ocurren en su contexto natural, sin modificar las variables que se estudian. En estudios no experimentales, es imposible manipular variables o identificar arbitrariamente participantes o métodos de tratamiento.

Es de tipo transversal porque los datos se recopilaron simultáneamente para describir las variables y sus relaciones. Se determinó el grado de correlación entre la variable de clima laboral y compromiso laboral para los cuales se midieron las variables y se determinaron los métodos estadísticos para la evaluación de la correlación de la siguiente manera:



Dónde:

M = Muestra de estudio

O1 = Clima laboral

O2 = Compromiso laboral

r = correlación de las variables de estudio

2.3. Población

La población de la presente investigación está dada por los 20 trabajadores del Proyecto de Irrigación Tecnificada para Pequeños y Medianos Productores y Productoras – PIT, razón por la que no se calculó muestra, sino que se trabajó mediante censo poblacional, es decir se consideró a todos los miembros del proyecto.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica utilizada fue la encuesta para recopilar datos para la variable de clima laboral y una variable de compromiso laboral, para las alternativas se utilizó la escala de Likert, con cinco categorías: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5) y está dividido en seis dimensiones: Realización personal (10 ítems), Involucramiento laboral (10ítems), Supervisión (10items), Comunicación (10 ítems) y Condiciones laborales (10 ítems).

2.4.1. Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos utilizados para la recolección de datos son:

Escala CL-SPC

La escala CL-SPC fue desarrollada por la psicóloga Sonia Palma Carrillo como parte de su investigación en el Departamento de Psicología de la Universidad de Ricardo Palma (Lima, Perú). Es una herramienta desarrollada utilizando técnicas Likert, que comprende 50 preguntas que exploran un entorno de trabajo en evolución definido de manera operacional como la percepción del trabajador en su ambiente de trabajo y en relación con aspectos relacionados.

La capacidad del personal para realizar la tarea, tener control, tener acceso a información sobre su trabajo, en colaboración con colegas y condiciones de trabajo, lo que facilita su trabajo. Los cinco factores, determinados a partir de análisis estadísticos y cualitativos, son los siguientes:

Autorrealización:

Responsable de evaluación en relación con el hecho de que las condiciones de trabajo traen desarrollo personal y profesional a la tarea y en el futuro. Aquí hay algunos ejemplos de temas en esta área:

Hay oportunidades de ascenso en la institución.

La actividad en la que trabajas te permite aprender y crecer.

Involucramiento laboral

Identificación de valores organizacionales y dedicación al logro y desarrollo de la organización. Aquí hay algunos ejemplos de temas en esta área:

- Cada empleado es un factor clave de éxito.
- Los trabajadores están comprometidos en organizaciones

Supervisión

Identifica la funcionalidad y la importancia en el control de los gerentes que trabajan como apoyo y asesoramiento para actividades que forman parte de su trabajo diario. Aquí hay algunos ejemplos de temas en esta área:

- El líder proporciona apoyo para superar los obstáculos.
- La evaluación del desempeño ayuda a mejorar

Comunicación

Niveles de detección de suavidad, velocidad, claridad, consistencia y precisión, información relevante y relevante sobre las actividades internas de la compañía, así como atención a los

usuarios y / o clientes de la misma compañía. Aquí hay algunos ejemplos de temas en esta área:

- Accede a la información necesaria para completar.
- La institución promueve y promueve la comunicación interna

Condiciones laborales

Reconocimiento de que la institución proporciona los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el desempeño de las tareas asignadas. Ejemplos de temas en esta área son

- El pago es interesante en comparación con otras organizaciones.
- La tecnología está disponible para facilitar el trabajo.

El instrumento utilizado para estudiar la variable de compromiso laboral es el cuestionario de Meyer y Allen (1997), que consta de 21 preguntas, cuyo objetivo está dado por establecer cuantitativamente el nivel de compromiso laboral que poseen los trabajadores de Proyecto de Irrigación Tecnificada para Pequeños y Medianos Productores y Productoras – PIT.

Se utiliza la escala de Likert Nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5) y está dividido en tres dimensiones: Compromiso afectivo (6 ítems), compromiso de continuidad (4 ítems), y compromiso normativo (11ítems). Las dimensiones estudiadas son:

- Compromiso afectivo: Bajo: [6– 14>; Medio: [15 – 23>; Alto: [24- 32]
- Compromiso de continuidad: Bajo: [4 – 9>; Medio: [10 – 15>; Alto: [16 – 20]

- Compromiso normativo: Bajo: [11 – 26>; Medio: [27 – >38; Alto: [39 – 50]

2.5. Validez de los instrumentos

La validez de los instrumentos se desarrolló a través del criterio de expertos, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 1 Validación de los instrumentos

Experto	El instrumento presenta			Condición final
	Pertinencia	Relevancia	Claridad	
Metodólogo	si	si	si	Aplicable
Experto 1	si	si	si	Aplicable
Experto 2	si	si	si	Aplicable

2.6. Confiabilidad

Para determinar la confiabilidad de los instrumentos, el estudio se utilizó como parte de una prueba piloto de 5 empleados, fueron utilizados en las mismas condiciones que la escala de Likert, por lo tanto, se garantizó la fiabilidad del cuestionario de clima laboral y el compromiso laboral mediante el alfa de Cronbach.

Tabla 2 Niveles de confiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

Por lo tanto, los datos se clasificaron y compilaron en una hoja de cálculo de Excel, luego se analizaron los datos con el programa estadístico SPSS 23.

Tabla 3 Confiabilidad de los instrumentos – Alfa de Cronbach

Variable / Dimensión	Alfa de Cronbach	N°de ítems

Clima laboral	9.56	50
Compromiso laboral	7.91	21

Los resultados del análisis de confiabilidad alfa de Cronbach para la variable de clima laboral fueron 9.56 y para la variable compromiso laboral fue 0.791, lo que indica una alta confiabilidad.

2.7. Métodos de análisis

Después de recopilar los datos durante la encuesta, se lleva a cabo el análisis estadístico apropiado, para lo cual también se procedió a crear las tablas y figuras. Así que se guarda los datos en un documento de Excel (matriz) y los transferimos al archivo. Al programa estadístico SPS versión 23. Para medir la relación entre el clima laboral y las variables de compromiso en el trabajo, se utilizó el criterio no métrico de Sperman utilizado para las variables de nivel ordinal.

CAPÍTULO 3.

3.1. Análisis de los resultados Demográficos

Sexo

Tabla 4: Sexo.

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	7	35%
Mujer	13	65%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral aplicado a trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras.
Elaborado por: La investigadora.

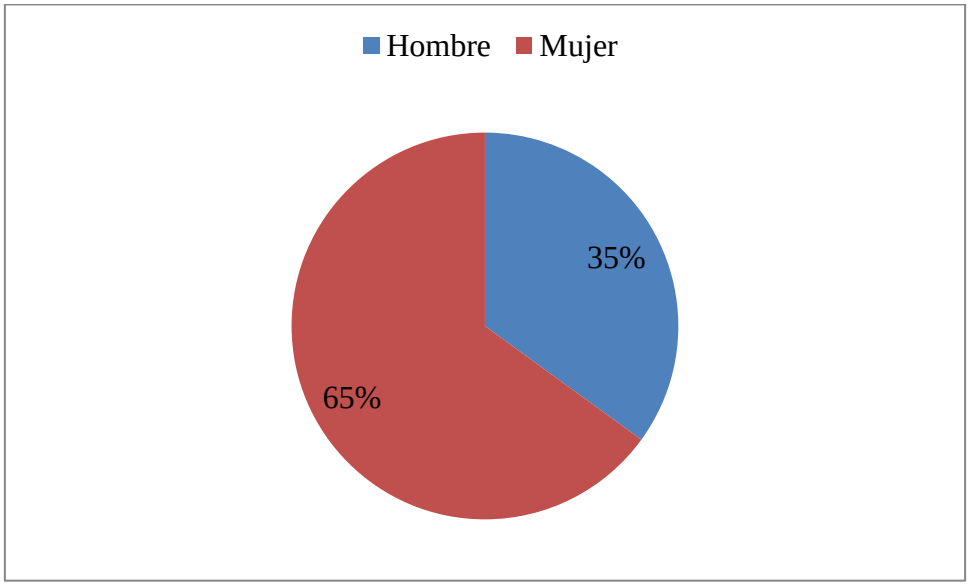


Figura 1: Sexo.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral aplicado a trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras.
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 65% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras pertenece al género femenino, mientras que el 35% pertenece al género masculino. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras pertenece al género femenino.

Edad

Tabla 5: Edad.

Edad	Frecuencia	Porcentaje
Menor de 25	1	5%
Entre 25 y 35 años	15	75%
Entre 36 y 45 años	4	20%
Entre 46 y 55 años	0	0%
Más de 55 años	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral aplicado a trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras.
Elaborado por: La investigadora.

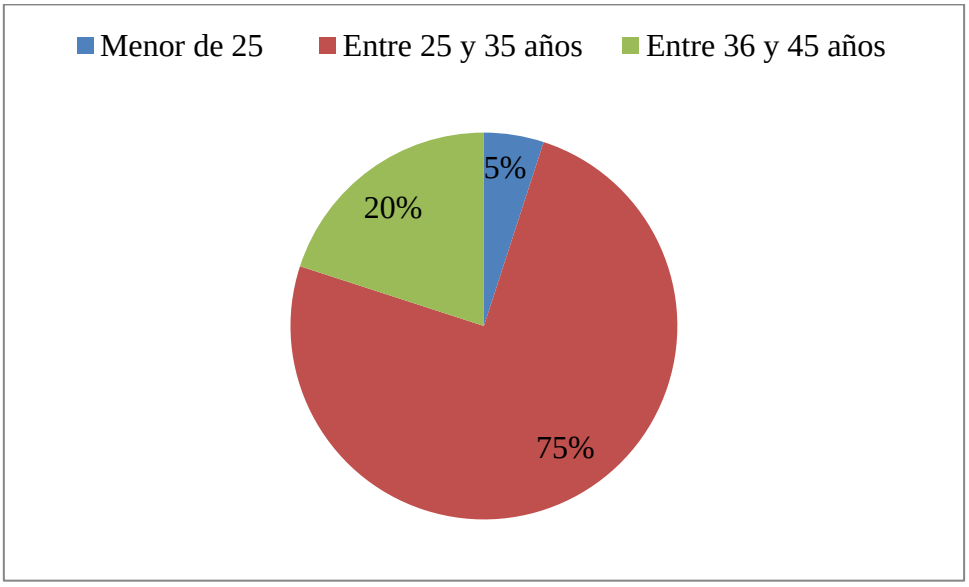


Figura 2: Edad.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral aplicado a trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras.
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 75% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras poseen edades comprendidas entre los 25 y 35 años, mientras que el 20% poseen edades comprendidas entre los 36 y 45 años y 5% poseen una edad menor de 25 años. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras poseen edades comprendidas entre los 25 y 35 años.

3.2. Presentación de resultados por pregunta Clima laboral

1. ¿Cada trabajador asegura su nivel de logro en esta entidad?

Tabla 6: Los trabajadores aseguran su nivel de logro en esta entidad.

Los trabajadores aseguran su nivel de logro en esta entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	8	40%
A veces	12	60%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral

Elaborado por: La investigadora.

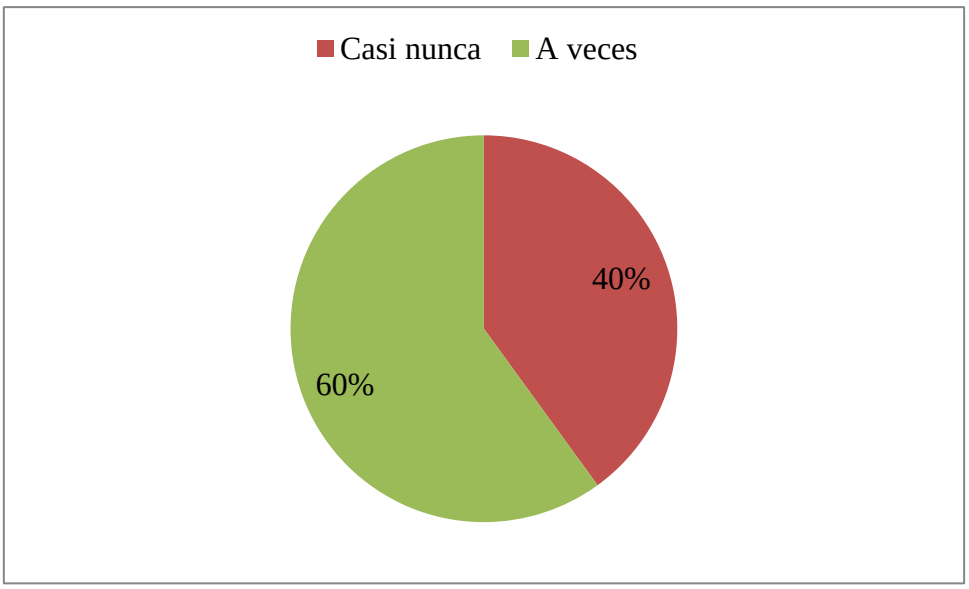


Figura 3: Los trabajadores aseguran su nivel de logro en esta entidad.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces consideran que cada trabajador asegure su nivel de logro en esta entidad, mientras que el 40% casi nunca consideran que cada trabajador asegure su nivel de logro en esta entidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces consideran que cada trabajador asegure su nivel de logro en esta entidad.

2. **¿Los objetivos de la entidad pueden convertirse en retos para usted?**

Tabla 7: Objetivos de la entidad como retos personales.

Objetivos de la entidad como retos personales	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	6	70%
Casi siempre	14	30%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

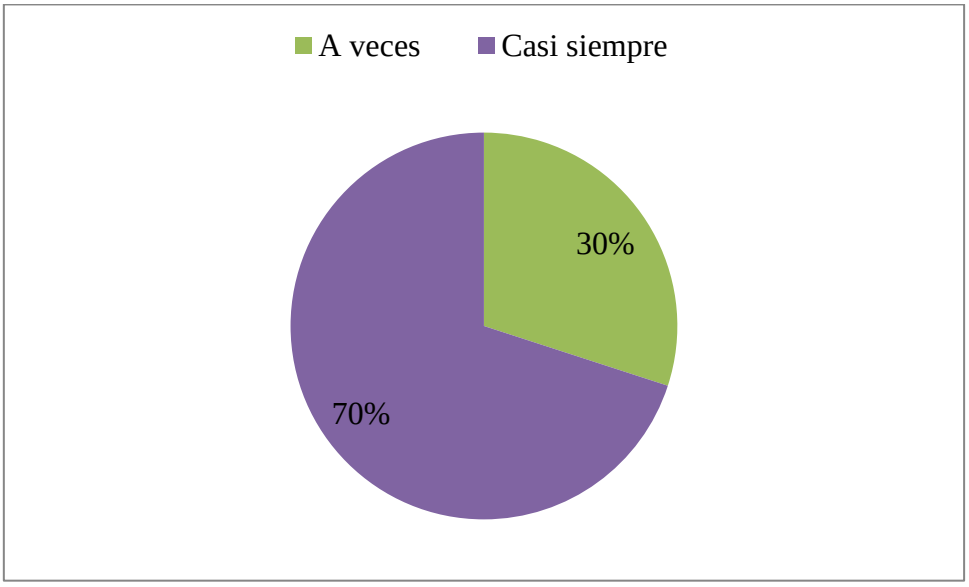


Figura 4: Objetivos de la entidad como retos personales.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi siempre consideran que los objetivos de la entidad pueden convertirse en retos personales, mientras que el 30% a veces consideran que los objetivos de la entidad pueden convertirse en retos personales. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi siempre consideran que los objetivos de la entidad pueden convertirse en retos personales.

3. ¿Cumplir con las tareas diarias en la entidad, permite el desarrollo del personal?

Tabla 8: Cumplimiento de las tareas diarias en la entidad como forma de desarrollo del personal.

Cumplimiento de las tareas diarias en la entidad como forma de desarrollo del personal	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	12	60%
Casi siempre	8	40%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral.
Elaborado por: La investigadora.

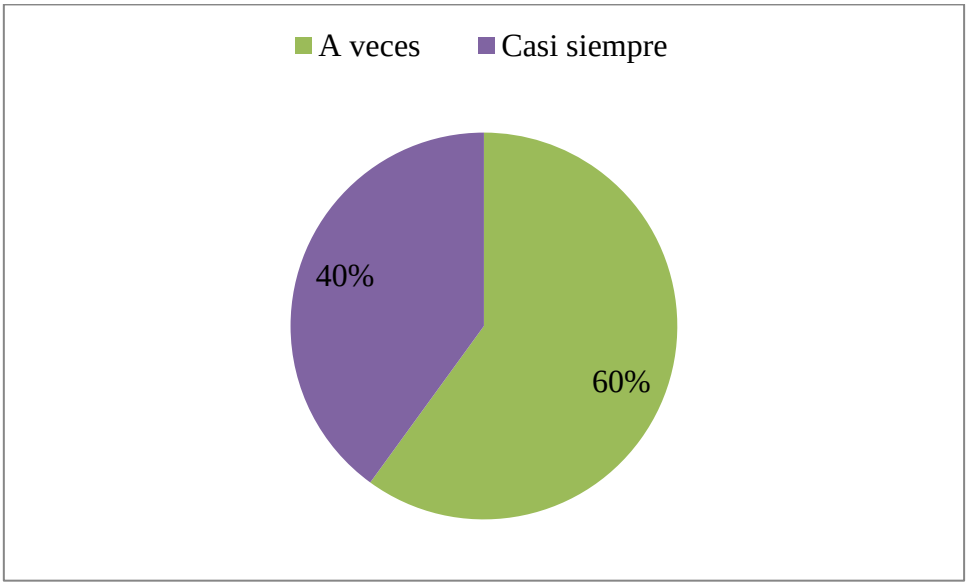


Figura 5: Cumplimiento de las tareas diarias en la entidad como forma de desarrollo del personal.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces consideran que cumplir con las tareas diarias en la entidad, permite el desarrollo del personal, mientras que el 40% casi siempre consideran que cumplir con las tareas diarias en la entidad, permite el desarrollo del personal. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces consideran que cumplir con las tareas diarias en la entidad, permite el desarrollo del personal.

4. ¿Cumplir con las actividades laborales es una tarea gratificante?

Tabla 9: Cumplimiento de las actividades laborales como tarea gratificante.

Cumplimiento de las actividades laborales como tarea gratificante	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	0	0%
Casi siempre	15	75%
Siempre	5	25%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

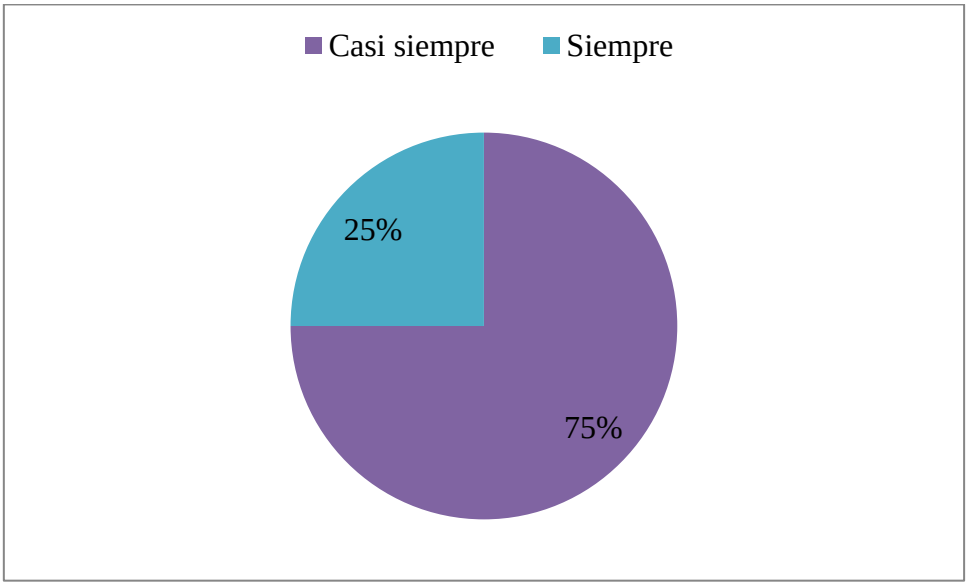


Figura 6: Cumplimiento de las actividades laborales como tarea gratificante.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 75% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi siempre consideran que cumplir con las actividades laborales es una tarea gratificante, mientras que el 25% siempre consideran que cumplir con las actividades laborales es una tarea gratificante. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi siempre consideran que cumplir con las actividades laborales es una tarea gratificante.

5. ¿La entidad promueve el desarrollo personal?

Tabla 10: Promoción del desarrollo personal por parte de la entidad.

Promoción del desarrollo personal por parte de la entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	14	70%
Casi siempre	6	30%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

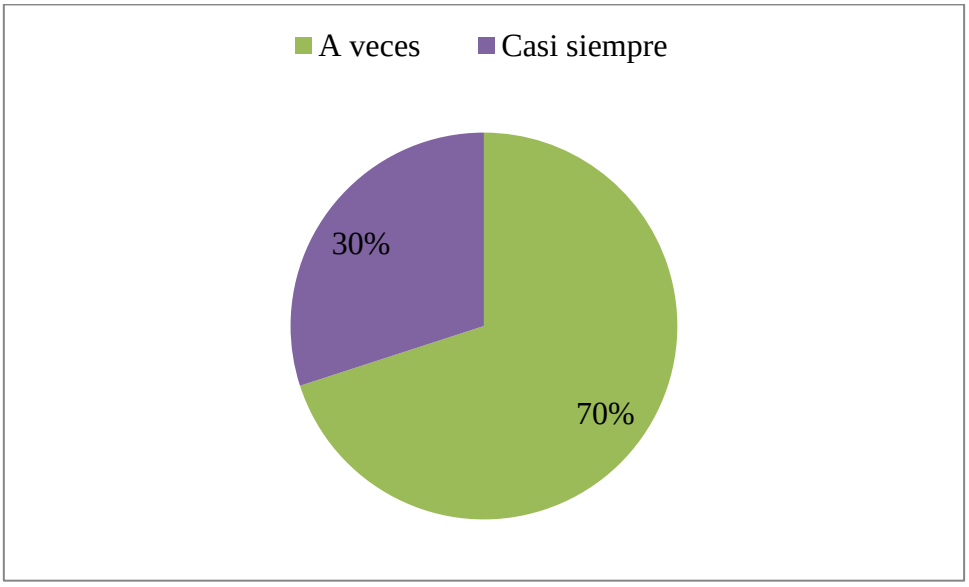


Figura 7: Promoción del desarrollo personal por parte de la entidad.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces consideran que la entidad promueve el desarrollo personal, mientras que el 30% casi siempre consideran que la entidad promueve el desarrollo personal. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces consideran que la entidad promueve el desarrollo personal.

6. ¿La entidad es una buena opción para alcanzar su desarrollo personal?

Tabla 11: La entidad como opción para alcanzar el desarrollo personal.

La entidad como opción para alcanzar el desarrollo personal	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	8	40%
A veces	12	60%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

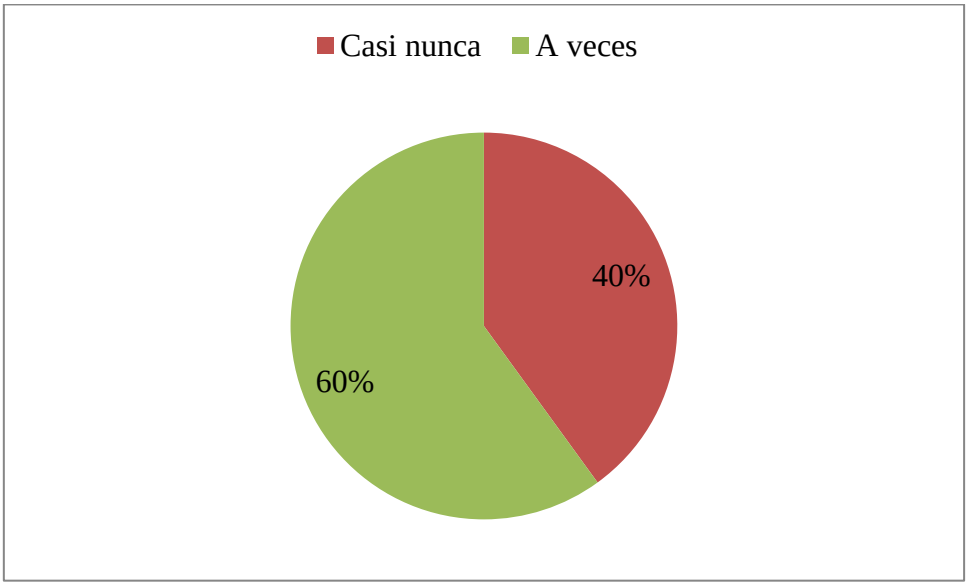


Figura 8: La entidad como opción para alcanzar el desarrollo personal.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces consideran que la entidad es una buena opción para alcanzar su desarrollo personal, mientras que el 40% casi nunca consideran que la entidad es una buena opción para alcanzar su desarrollo personal. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces consideran que la entidad es una buena opción para alcanzar su desarrollo personal.

7. **¿Existen oportunidades de progresar en la entidad?**

Tabla 12: Oportunidades de progreso en la entidad.

Oportunidades de progreso en la entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	14	70%
Casi siempre	6	30%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

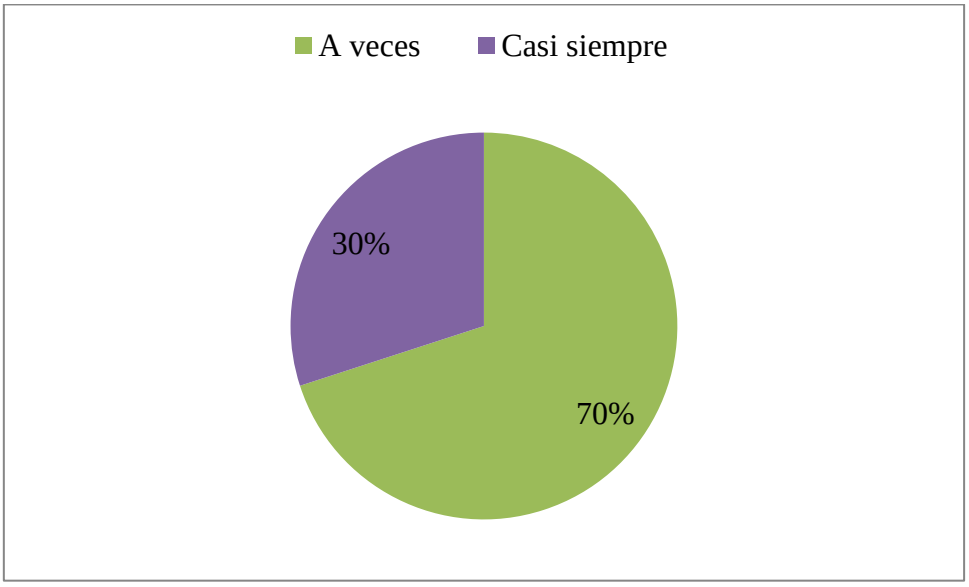


Figura 9: Oportunidades de progreso en la entidad.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces consideran que existen oportunidades de progresar en la entidad, mientras que el 30% casi siempre consideran que existen oportunidades de progresar en la entidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces consideran que existen oportunidades de progresar en la entidad.

8. **¿La actividad en la que labora le permite aprender y desarrollarse como profesional?**

Tabla 13: Actividad laboral como potencializador del aprendizaje y el desarrollarse profesional.

Actividad laboral como potencializador del aprendizaje y el desarrollarse profesional	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	0	0%
Casi siempre	14	70%
Siempre	6	30%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

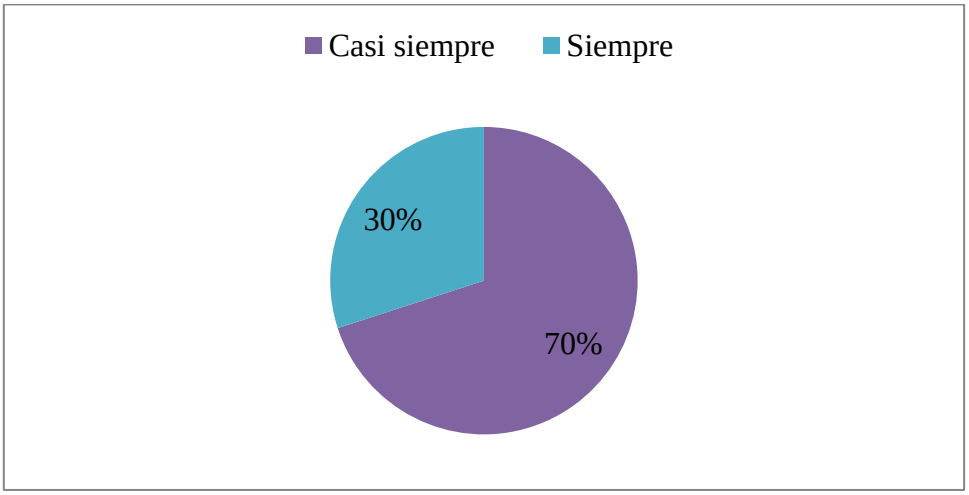


Figura 10: Actividad laboral como potencializador del aprendizaje y el desarrollarse profesional.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi siempre consideran que la actividad en la que laboran les permite aprender y desarrollarse como profesionales, mientras que el 30% siempre consideran que la actividad en la que laboran les permite aprender y desarrollarse como profesionales. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi siempre consideran que la actividad en la que laboran les permite aprender y desarrollarse como profesionales.

9. ¿Su trabajo lo hace sentirse realizado profesionalmente?

Tabla 14: Realización profesional a través del trabajo.

Realización profesional a través del trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	12	60%
Casi siempre	8	40%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

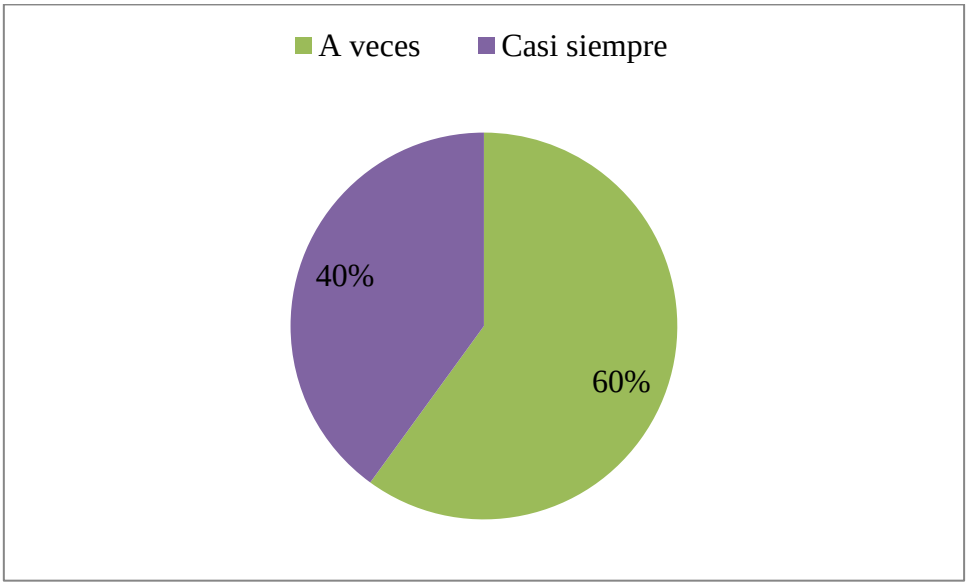


Figura 11: Realización profesional a través del trabajo.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces consideran que el trabajo los hace sentirse realizados profesionalmente, mientras que el 40% casi siempre consideran que el trabajo los hace sentirse realizados profesionalmente. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces consideran que el trabajo los hace sentirse realizados profesionalmente.

10. ¿Se reconocen los logros en la labor desempeñada en el cargo?

Tabla 15: Reconocimiento de los logros en la labor desempeñada en el cargo.

Reconocimiento de los logros en la labor desempeñada en el cargo	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	14	70%
Casi siempre	6	30%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

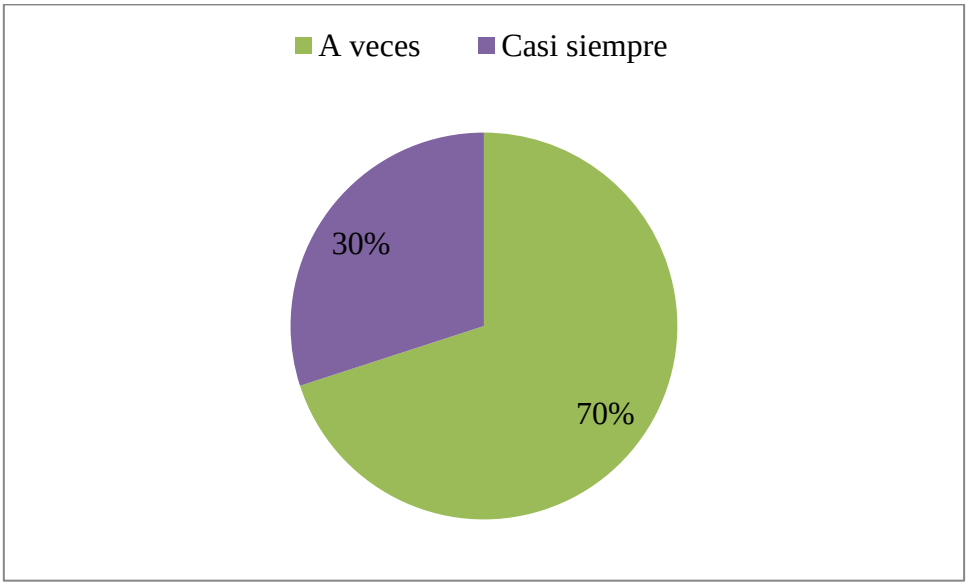


Figura 12: Reconocimiento de los logros en la labor desempeñada en el cargo.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces se reconocen los logros en la labor desempeñada en el cargo, mientras que el 30% casi siempre se reconocen los logros en la labor desempeñada en el cargo. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces se reconocen los logros en la labor desempeñada en el cargo.

11. ¿Se siente comprometido con el éxito de la entidad?

Tabla 16: Compromiso con el éxito de la entidad.

Compromiso con el éxito de la entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	16	80%
Casi siempre	4	20%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

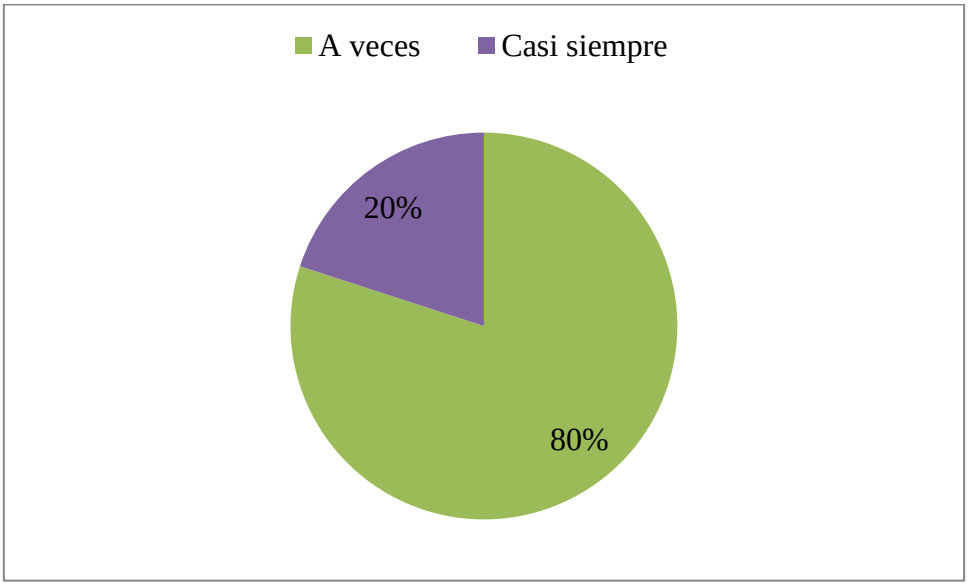


Figura 13: Compromiso con el éxito de la entidad.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 80% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces se sienten comprometidos con el éxito de la entidad, mientras que el 20% casi siempre se sienten comprometidos con el éxito de la entidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces se sienten comprometidos con el éxito de la entidad.

12. ¿Participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo?

Tabla 17: Participación en la definición de los objetivos y las acciones para lograr el éxito de la entidad.

Participación en la definición de los objetivos y las acciones para lograr el éxito de la entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	16	80%
Casi siempre	4	20%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

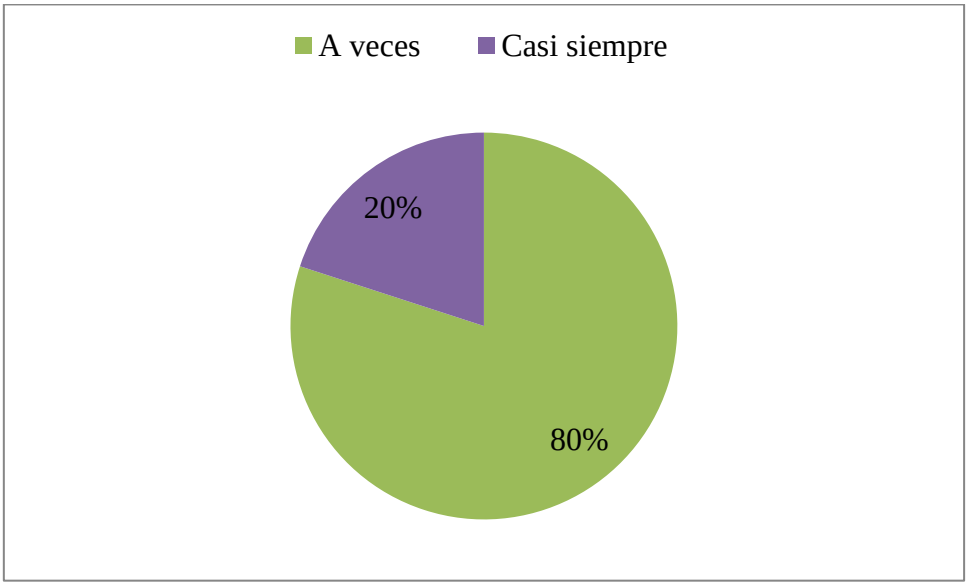


Figura 14: Participación en la definición de los objetivos y las acciones para lograr el éxito de la entidad.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 80% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces participan en definir los objetivos y las acciones para lograrlo, mientras que el 20% casi siempre participan en definir los objetivos y las acciones para lograrlo. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces participan en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.

13. ¿Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de mayor responsabilidad?

Tabla 18: Oportunidad de participación de los trabajadores en la de tomar decisiones de tareas de mayor responsabilidad.

Oportunidad de participación de los trabajadores en la de tomar decisiones de tareas de mayor responsabilidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	15	75%
A veces	5	25%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral.

Elaborado por: La investigadora.

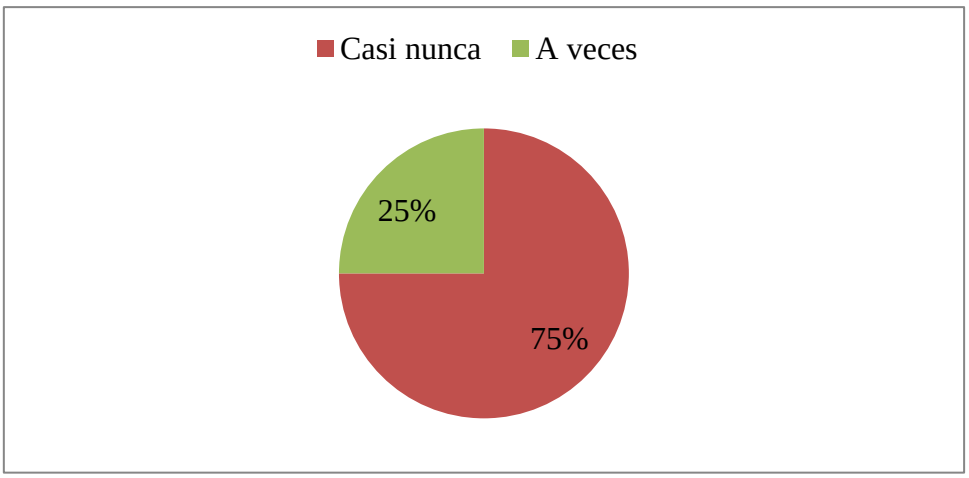


Figura 15: Oportunidad de participación de los trabajadores en la de tomar decisiones de tareas de mayor responsabilidad.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 75% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi nunca tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de mayor responsabilidad, mientras que el 25% a veces participan en definir los objetivos y las acciones para lograrlo. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi nunca participan en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.

14. ¿Considera que el personal está comprometido con la entidad y lo demuestra a través del trabajo diario?

Tabla 19: Demostración de compromiso del personal con la entidad a través del trabajo diario.

Demostración de compromiso del personal con la entidad a través del trabajo diario	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	14	70%
A veces	6	30%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

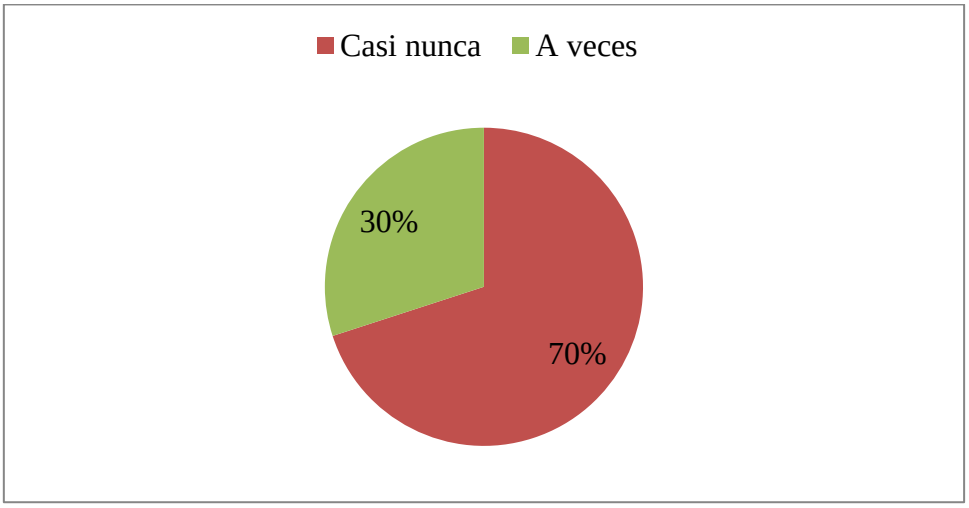


Figura 16: Demostración de compromiso del personal con la entidad a través del trabajo diario.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi nunca consideran que el personal está comprometido con la entidad y lo demuestra a través del trabajo diario, mientras que el 30% a veces consideran que el personal está comprometido con la entidad y lo demuestra a través del trabajo diario. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi nunca consideran que el personal está comprometido con la entidad y lo demuestra a través del trabajo diario.

15. ¿El grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado?

Tabla 20: El grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado.

El grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	5	25%
A veces	15	75%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

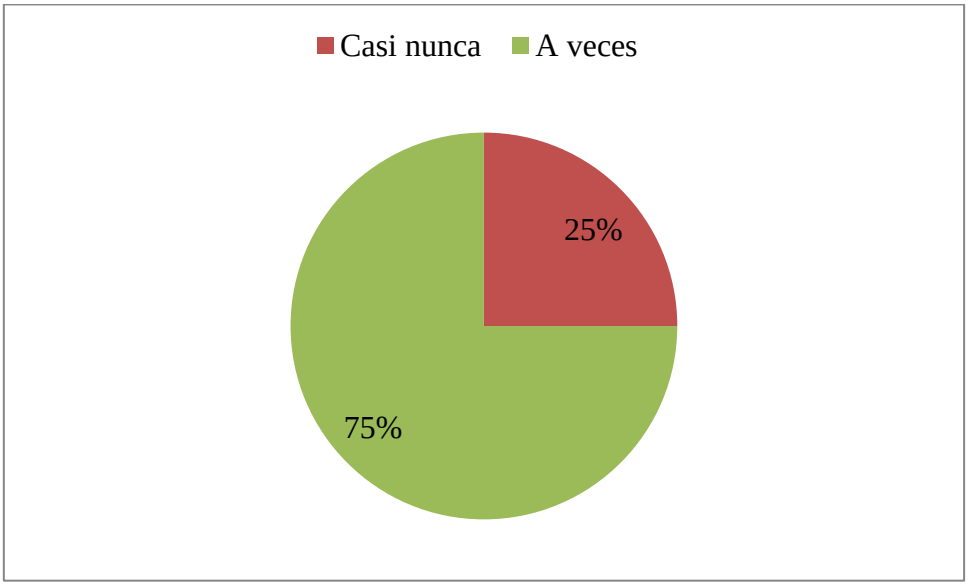


Figura 17: El grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 75% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras consideran que a veces el grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado, mientras que el 25% consideran que casi nunca el grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras consideran que a veces el grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado.

16. ¿En la entidad se hacen las cosas mejores cada día?

Tabla 21: En la entidad se hacen las cosas mejores cada día.

En la entidad se hacen las cosas mejores cada día	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	12	60%
Casi siempre	8	40%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

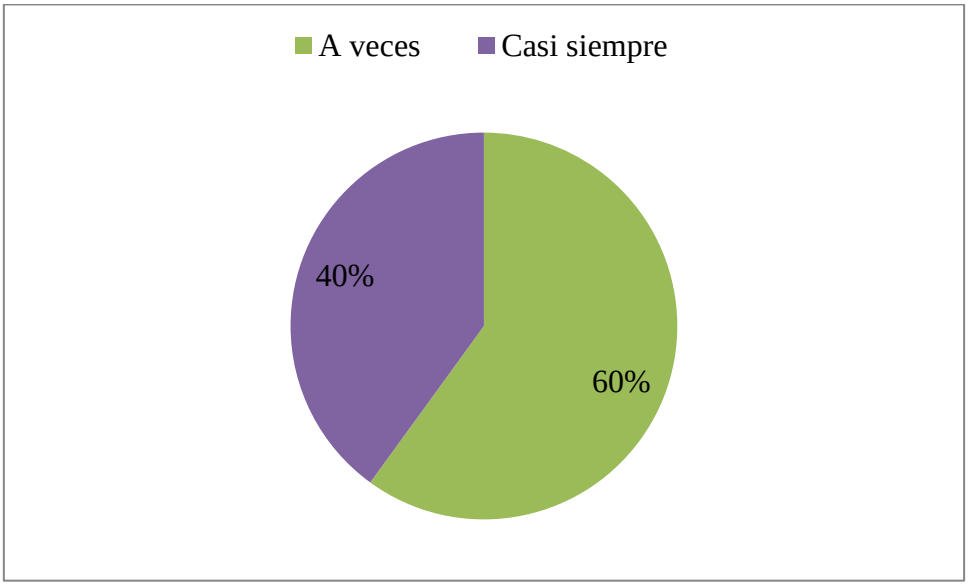


Figura 18: En la entidad se hacen las cosas mejores cada día.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras consideran que a veces en la entidad se hacen las cosas mejores cada día, mientras que el 40% consideran que casi siempre en la entidad se hacen las cosas mejores cada día. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras consideran que a veces en la entidad se hacen las cosas mejores cada día.

17. ¿Los trabajadores cooperan entre sí en la entidad?

Tabla 22: Los trabajadores cooperan entre sí en la entidad.

Los trabajadores cooperan entre sí en la entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	12	60%
A veces	8	40%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

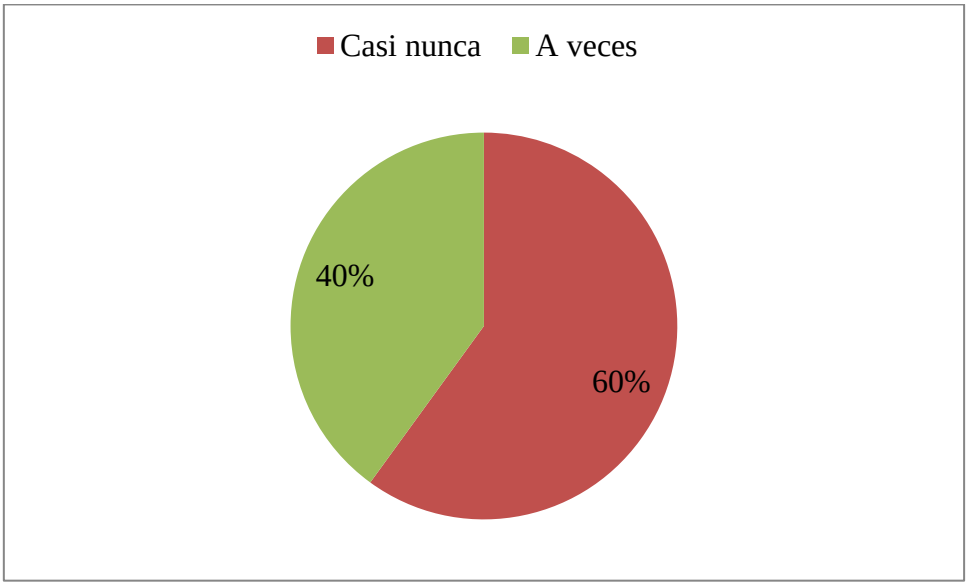


Figura 19: Los trabajadores cooperan entre sí en la entidad.
Fuente: Cuestionario de clima laboral aplicado a trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras.
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras consideran que casi nunca los trabajadores cooperan entre sí en la entidad, mientras que el 40% consideran que a veces los trabajadores cooperan entre sí en la entidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras consideran que casi nunca los trabajadores cooperan entre sí en la entidad.

18. ¿Cada trabajador se considera factor clave para el éxito de la entidad?

Tabla 23: Consideración de los trabajadores como factores claves en el éxito de la entidad.

Consideración de los trabajadores como factores claves en el éxito de la entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	14	70%
Casi siempre	6	30%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

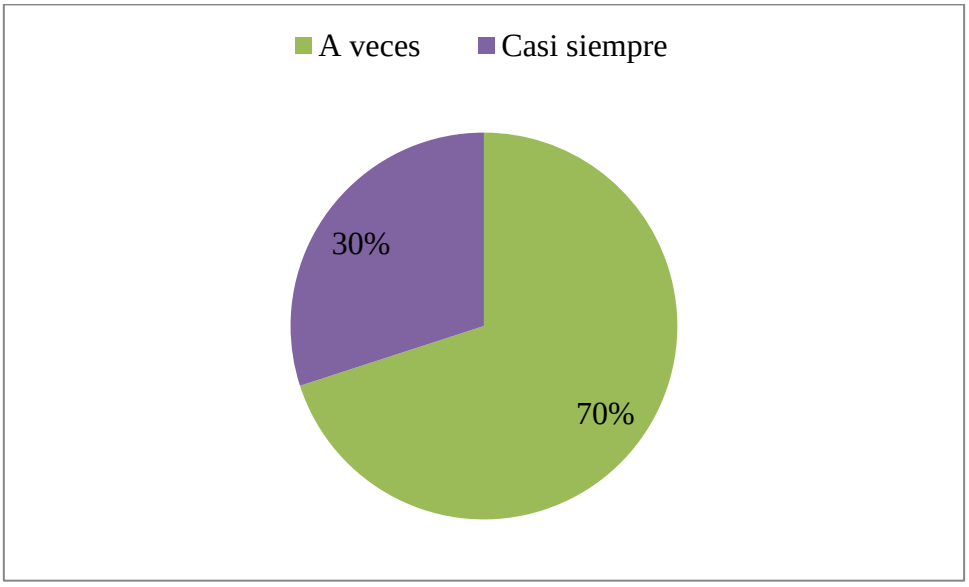


Figura 20: Consideración de los trabajadores como factores claves en el éxito de la entidad.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras consideran a veces a cada trabajador como factor clave para el éxito de la entidad, mientras que el 30% consideran casi siempre a cada trabajador como factor clave para el éxito de la entidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras consideran a veces a cada trabajador como factor clave para el éxito de la entidad.

19. ¿Considera que los servicios de la entidad son orgullo del personal?

Tabla 24: Servicios de la entidad observados como orgullo del personal.

Servicios de la entidad observados como orgullo del personal	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	15	75%
Casi siempre	5	25%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

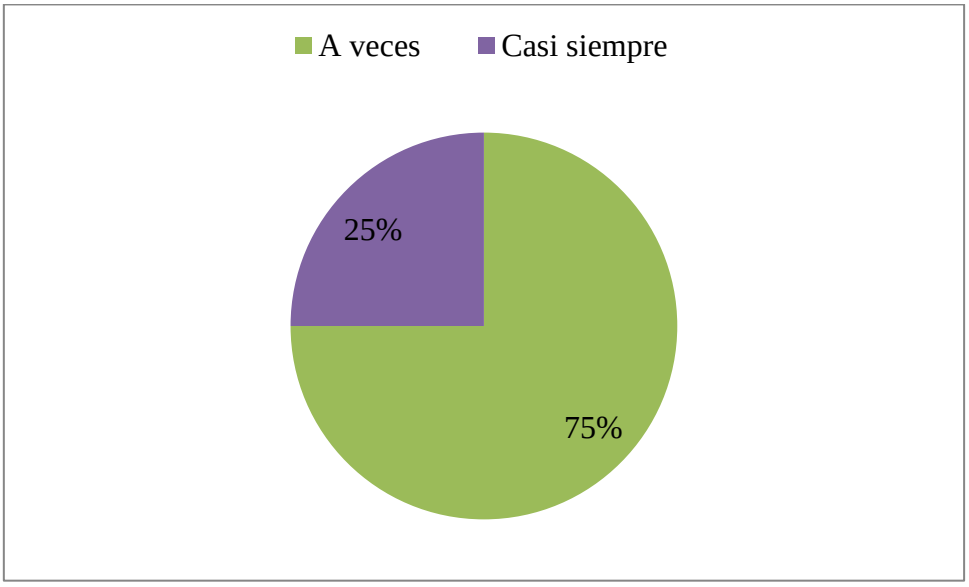


Figura 21: Servicios de la entidad observados como orgullo del personal.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 75% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces consideran que los servicios de la entidad son orgullo del personal, mientras que el 25% casi siempre consideran que los servicios de la entidad son orgullo del personal. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces consideran que los servicios de la entidad son orgullo del personal.

20. ¿Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas?

Tabla 25: Colaboración entre el personal de las diversas áreas.

Colaboración entre el personal de las diversas áreas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	14	70%
A veces	6	30%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

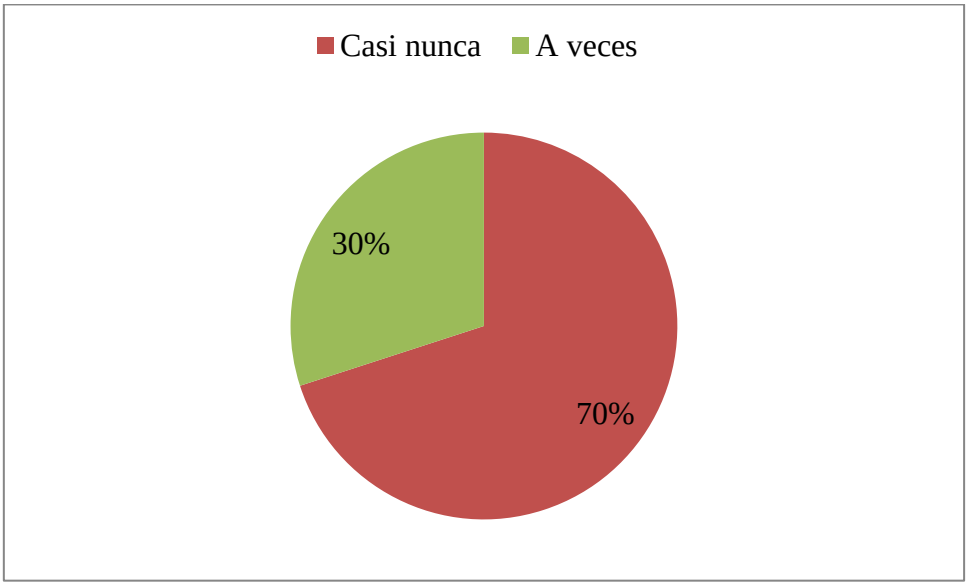


Figura 22: Colaboración entre el personal de las diversas áreas.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi nunca verifican la existencia de colaboración entre el personal de las diversas áreas, mientras que el 30% a veces verifican la existencia de colaboración entre el personal de las diversas áreas. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi nunca verifican la existencia de colaboración entre el personal de las diversas áreas.

21. ¿El gerente general o jefe de servicios brida apoyo para superar los obstáculos que se presentan?

Tabla 26: Apoyo bridado por el gerente general o jefe de servicios para superar los obstáculos que se presentan.

Apoyo bridado por el gerente general o jefe de servicios para superar los obstáculos que se presentan	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	14	70%
A veces	6	30%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral

Elaborado por: La investigadora.

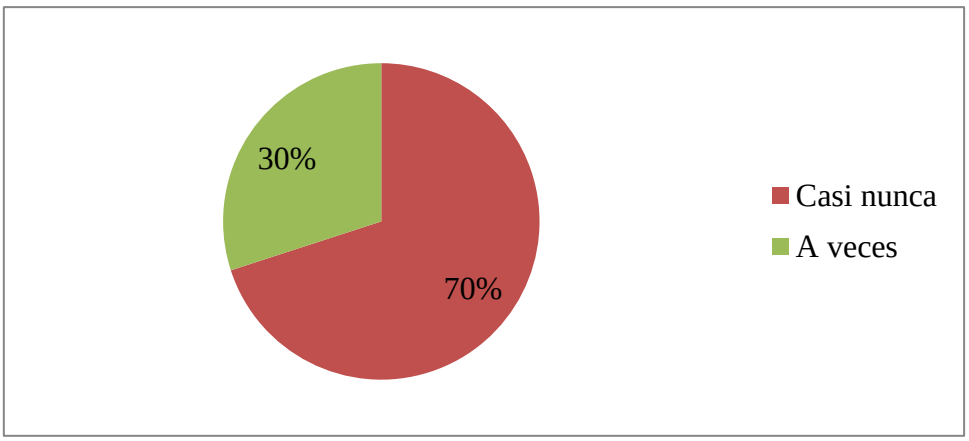


Figura 23: Apoyo bridado por el gerente general o jefe de servicios para superar los obstáculos que se presentan.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi nunca verifican que el gerente general o jefe de servicios bride apoyo para superar los obstáculos que se presentan, mientras que el 30% a veces verifican que el gerente general o jefe de servicios bride apoyo para superar los obstáculos que se presentan. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi nunca verifican que el gerente general o jefe de servicios bride apoyo para superar los obstáculos que se presentan.

22. ¿El gerente general o jefe de servicios, se interesa por el éxito de su personal?

Tabla 27: Interesa del gerente general o jefe de servicios por el éxito de su personal.

Interesa del gerente general o jefe de servicios por el éxito de su personal	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	12	60%
A veces	8	40%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

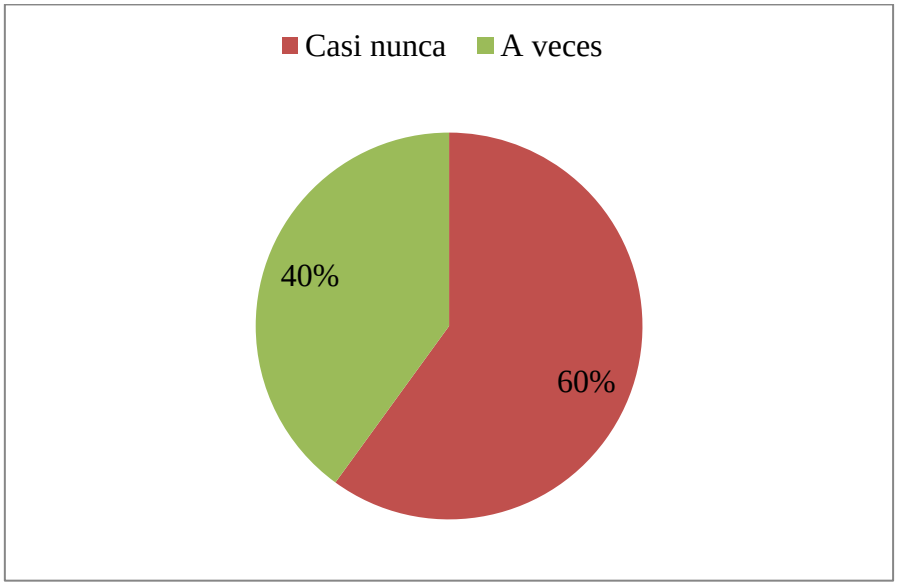


Figura 24: Interesa del gerente general o jefe de servicios por el éxito de su personal.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi nunca verifican que el gerente general o jefe de servicios, se interesa por el éxito de su personal, mientras que el 40% a veces verifican que el gerente general o jefe de servicios, a veces se interesa por el éxito de su personal. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi nunca verifican que el gerente general o jefe de servicios, se interesa por el éxito de su personal.

23. ¿En la entidad se afrontan y superan los problemas?

Tabla 28: Enfrentamiento y superación de problemas.

Enfrentamiento y superación de problemas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	15	75%
Casi siempre	5	25%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral

Elaborado por: La investigadora.

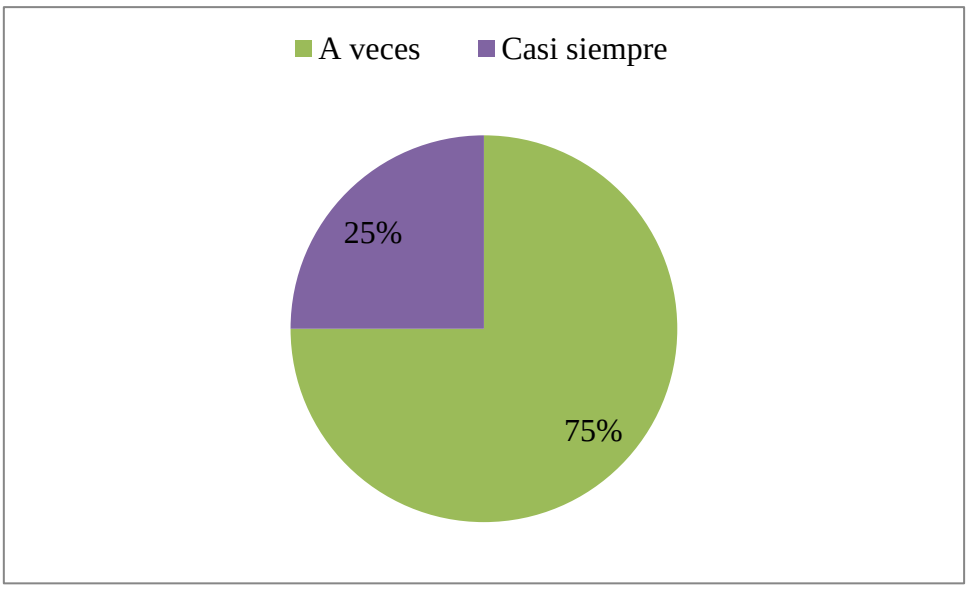


Figura 25: Enfrentamiento y superación de problemas.
Fuente: Cuestionario de clima laboral.
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 75% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces en la entidad se afrontan y superan los problemas, mientras que el 25% destacan que casi siempre en la entidad se afrontan y superan los problemas. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces en la entidad se afrontan y superan los problemas.

24. ¿Los directivos de la entidad promueven la capacitación que se necesita?

Tabla 29: Promoción de capacitaciones por directivos.

Promoción de capacitaciones por directivos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	12	60%
A veces	8	40%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%

Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

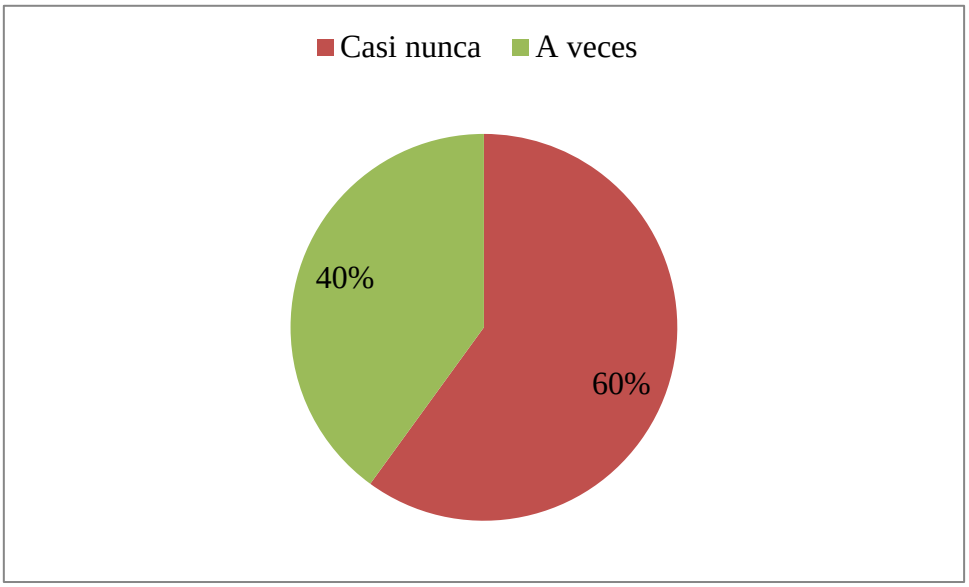


Figura 26: Promoción de capacitaciones por directivos.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores productoras destacan que casi nunca los directivos de la entidad promueven la capacitación que se necesita, mientras que el 40% destacan que a veces los directivos de la entidad promueven la capacitación que se necesita. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca los directivos de la entidad promueven la capacitación que se necesita.

25. ¿Los gerentes y jefes escuchan los planteamientos que les hacen?

Tabla 30: Los gerentes y jefes escuchan los planteamientos que les hacen.

Los gerentes y jefes escuchan los planteamientos que les hacen	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%

Casi nunca	14	70%
A veces	6	00%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

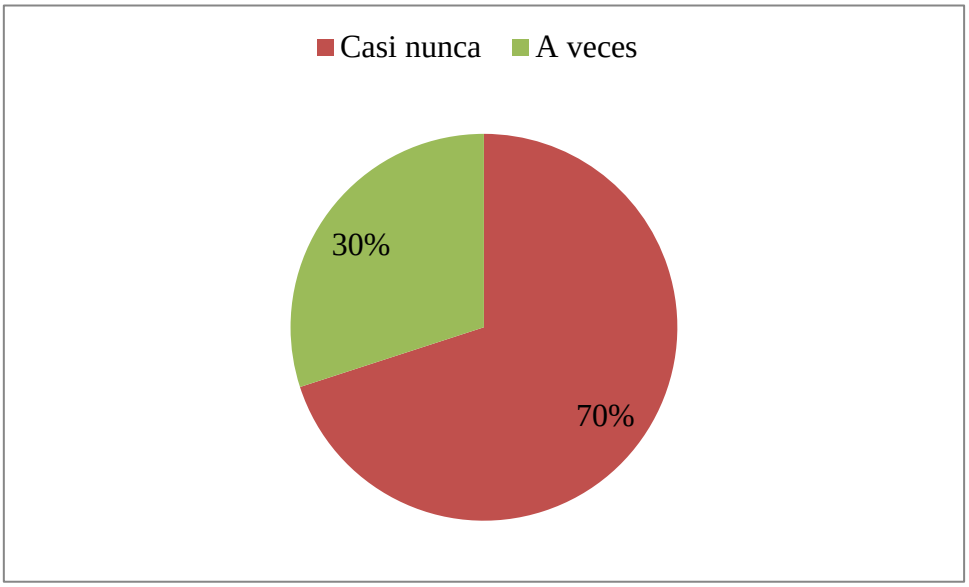


Figura 27: Los gerentes y jefes escuchan los planteamientos que les hacen.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca los gerentes y jefes escuchan los planteamientos que les hacen, mientras que el 30% destacan que a veces los gerentes y jefes escuchan los planteamientos que les hacen. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca los gerentes y jefes escuchan los planteamientos que les hacen.

26. ¿Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras?

Tabla 31: Promoción en la generación de ideas creativas e innovadoras.

Promoción en la generación de ideas creativas e innovadoras	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	12	60%
A veces	8	40%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

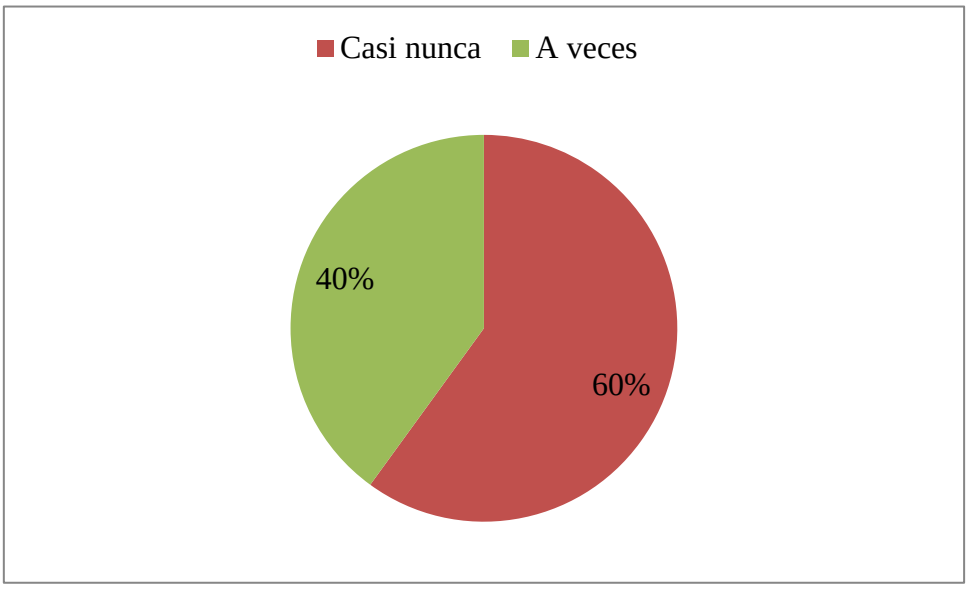


Figura 28: Promoción en la generación de ideas creativas e innovadoras.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras, mientras que el 40% destacan que a veces se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras.

27. ¿La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar las tareas?

Tabla 32: Evaluación del trabajo como ayuda para mejorar las tareas.

Evaluación del trabajo como ayuda para mejorar las tareas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	12	60%
A veces	8	40%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

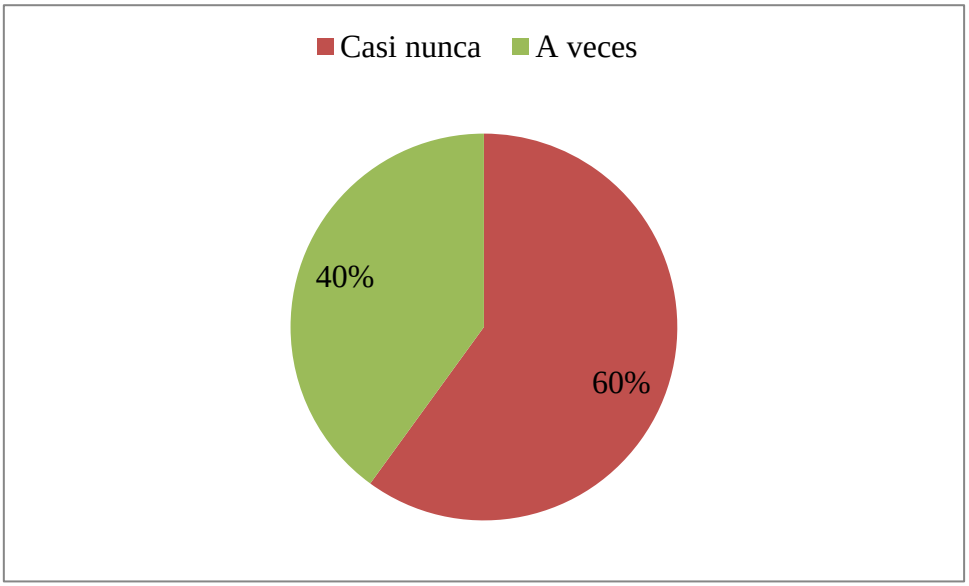


Figura 29: Evaluación del trabajo como ayuda para mejorar las tareas.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca la evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar las tareas, mientras que el 40% destacan que a veces la evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar las tareas. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca la evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar las tareas.

28. ¿Se valoran los altos niveles de desempeño?

Tabla 33: Valoración de los altos niveles de desempeño.

Valoración de los altos niveles de desempeño	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	14	70%
A veces	6	30%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

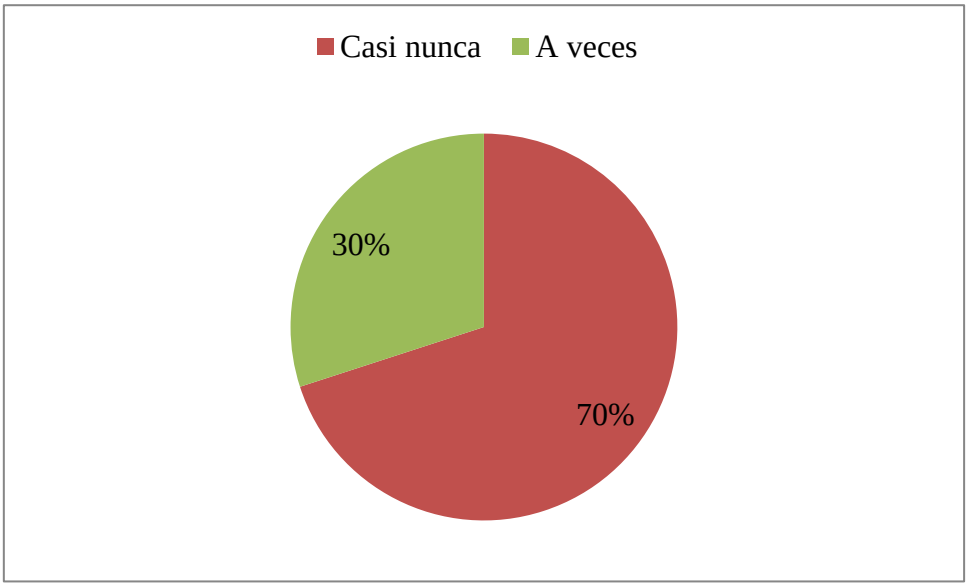


Figura 30: Valoración de los altos niveles de desempeño.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca se valoran los altos niveles de desempeño, mientras que el 30% destacan que a veces se valoran los altos niveles de desempeño. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca se valoran los altos niveles de desempeño.

29. ¿El gerente o jefe de área expresa reconocimientos por los logros obtenidos?

Tabla 34: Reconocimientos del gerente o jefe de área por los logros obtenidos.

Reconocimientos del gerente o jefe de área por los logros obtenidos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	5	25%
A veces	15	75%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

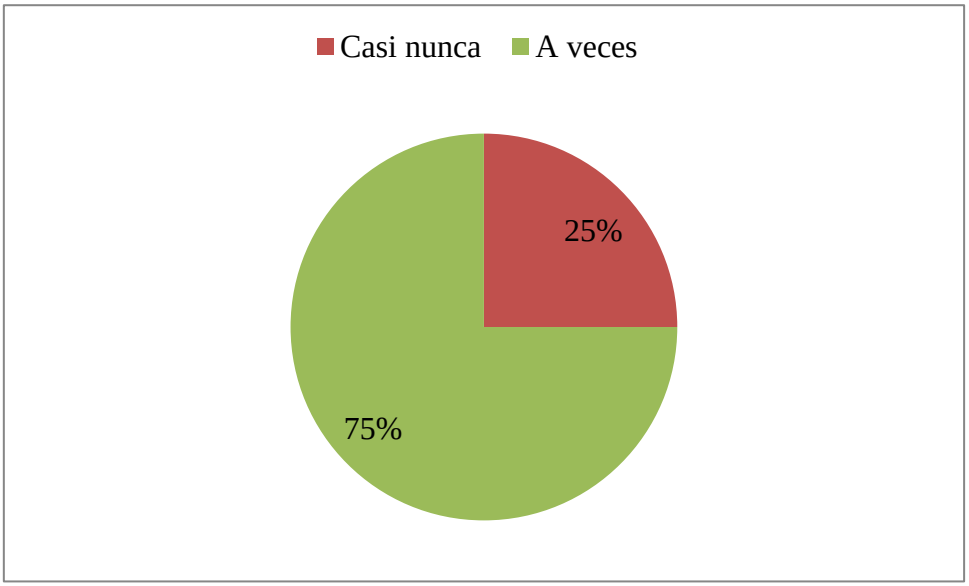


Figura 31: Reconocimientos del gerente o jefe de área por los logros obtenidos.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 75% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces el gerente o jefe de área expresa reconocimientos por los logros obtenidos, mientras que el 25% destacan que casi nunca el gerente o jefe de área expresa reconocimientos por los logros obtenidos. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces el gerente o jefe de área expresa reconocimientos por los logros obtenidos.

30. ¿Se dispone de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades?

Tabla 35: Existencia de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades.

Existencia de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	8	40%
A veces	12	60%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral.
Elaborado por: La investigadora.

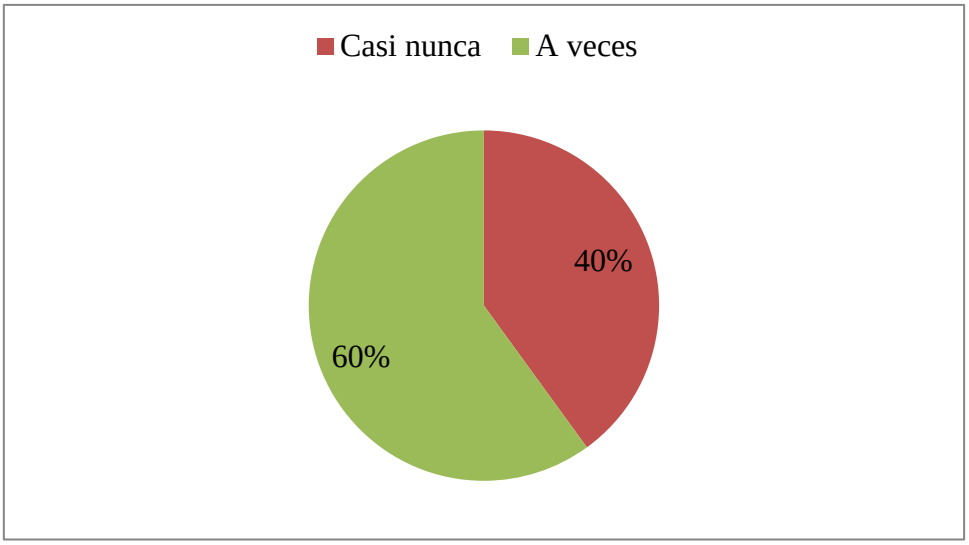


Figura 32: Existencia de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces se dispone de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades, mientras que el 40% destacan que casi nunca se dispone de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces se dispone de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades.

31. ¿En su trabajo la comunicación fluye adecuadamente?

Tabla 36: Fluidez de la comunicación en el trabajo.

Fluidez de la comunicación en el trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	6	30%
A veces	14	70%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

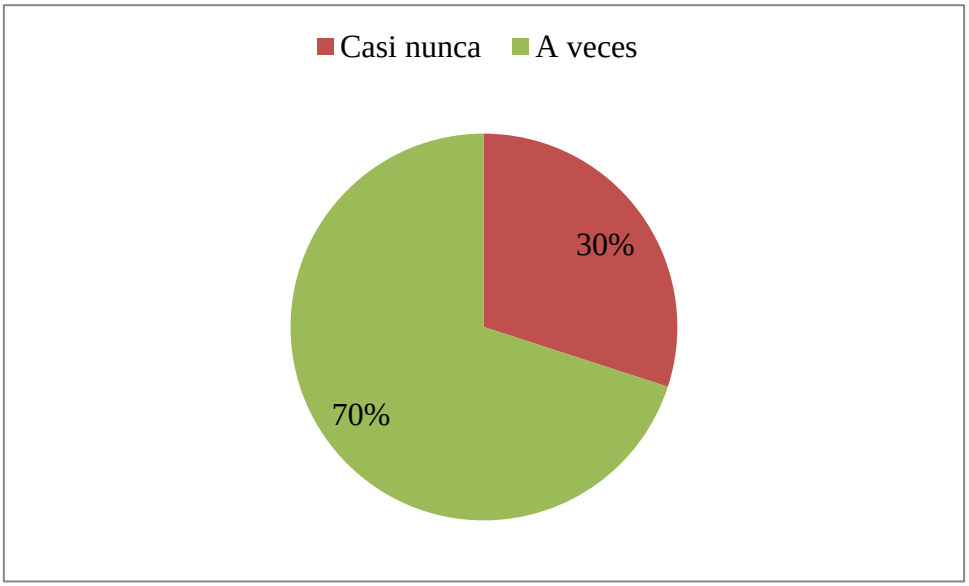


Figura 33: Fluidez de la comunicación en el trabajo.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces en el trabajo la comunicación fluye adecuadamente, mientras que el 30% destacan que casi nunca en el trabajo la comunicación fluye adecuadamente. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces en el trabajo la comunicación fluye adecuadamente.

32. ¿En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa?

Tabla 37: Relación armoniosa entre los grupos de trabajo.

Relación armoniosa entre los grupos de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	5	25%
A veces	15	75%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

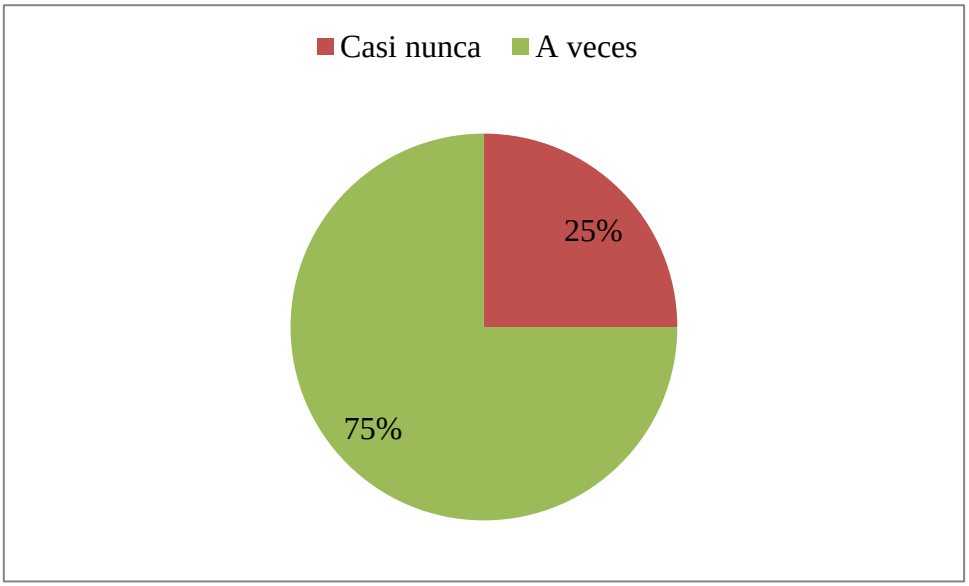


Figura 34: Relación armoniosa entre los grupos de trabajo.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 75% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces en los grupos de trabajo existe una relación armoniosa, mientras que el 25% destacan que casi nunca en los grupos de trabajo existe una relación armoniosa. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces en los grupos de trabajo existe una relación armoniosa.

33. ¿Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía?

Tabla 38: Interacción con personas de mayor jerarquía.

Interacción con personas de mayor jerarquía	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	16	80%
A veces	4	20%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

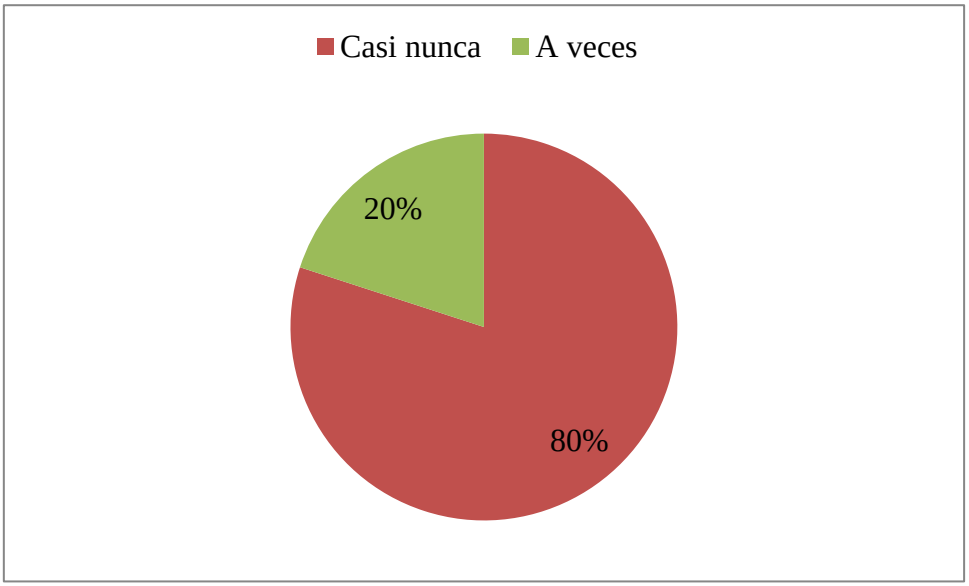


Figura 35: Interacción con personas de mayor jerarquía.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 80% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca es posible la interacción con personas de mayor jerarquía, mientras que el 20% destacan que a veces es posible la interacción con personas de mayor jerarquía. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.

34. ¿La entidad fomenta y promueve la comunicación interna?

Tabla 39: Fomento y promoción de la comunicación interna.

Fomento y promoción de la comunicación interna	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	8	40%
A veces	12	60%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

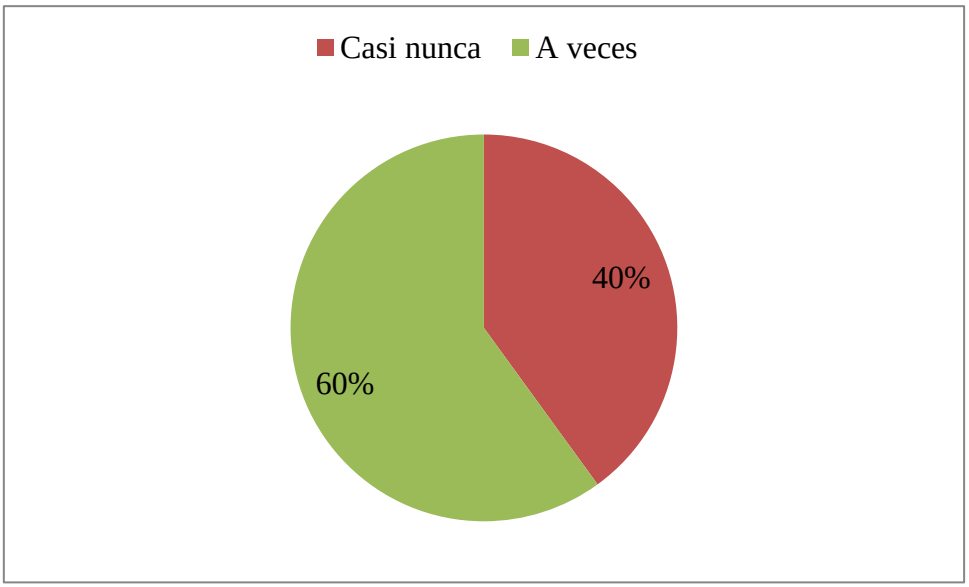


Figura 36: Fomento y promoción de la comunicación interna.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces la entidad fomenta y promueve la comunicación interna, mientras que el 40% destacan que casi nunca la entidad fomenta y promueve la comunicación interna. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces la entidad fomenta y promueve la comunicación interna.

35. ¿Se comunican los avances de otras áreas de la entidad?

Tabla 40: Comunicación de los avances de otras áreas de la entidad.

Comunicación de los avances de otras áreas de la entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	14	70%
A veces	6	30%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

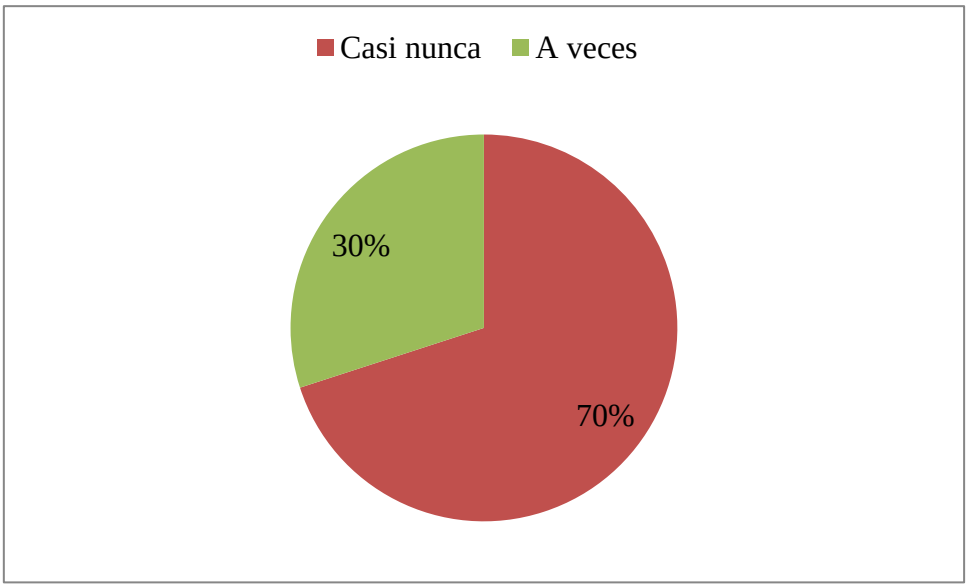


Figura 37: Comunicación de los avances de otras áreas de la entidad.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca se comunican los avances de otras áreas de la entidad, mientras que el 30% destacan que a veces se comunican los avances de otras áreas de la entidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca se comunican los avances de otras áreas de la entidad.

36. ¿Cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo?

Tabla 41: Acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.

Acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	15	75%
A veces	5	25%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

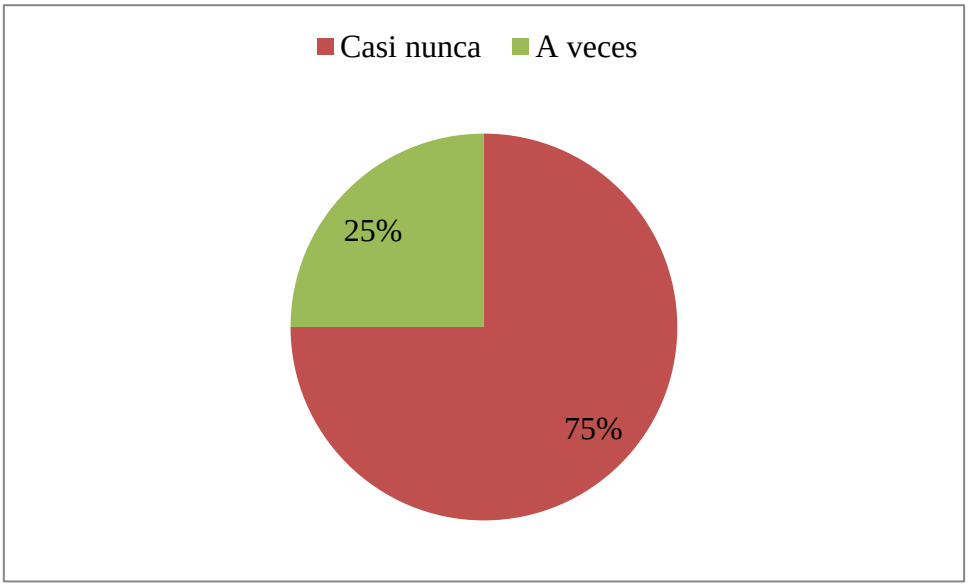


Figura 38: Acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 75% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca cuentan con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo, mientras que el 25% destacan que a veces cuentan con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca cuentan con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.

37. ¿Existen suficientes canales de información?

Tabla 42: Existencia de suficientes canales de información.

Existencia de suficientes canales de información	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	12	60%
A veces	8	40%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

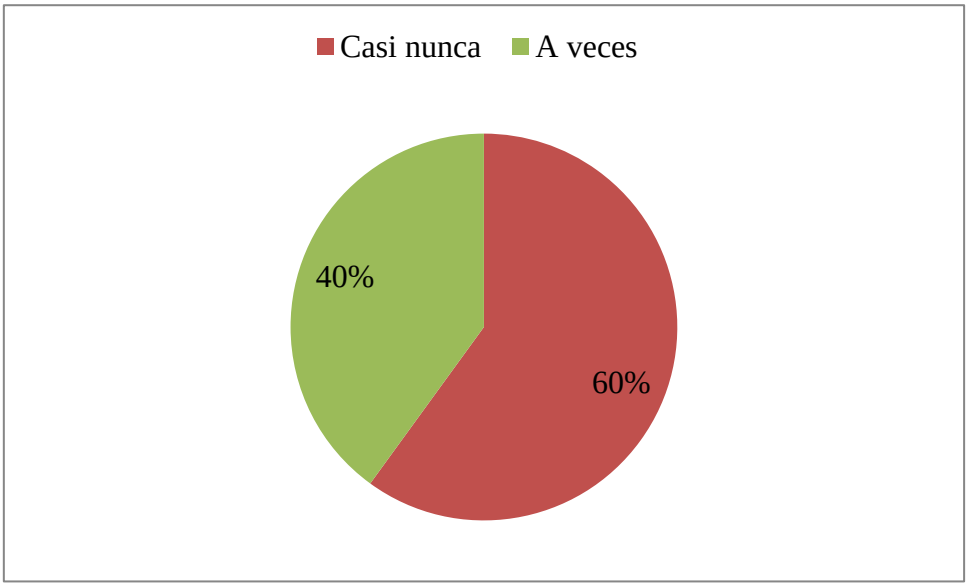


Figura 39: Existencia de suficientes canales de información.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca existen suficientes canales de información, mientras que el 40% destacan que a veces existen suficientes canales de información. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca existen suficientes canales de información.

38. ¿Su jefe inmediato superior, le comunica si está realizando bien o mal su trabajo?

Tabla 43: El jefe inmediato superior comunica si está bien o mal realizando el trabajo.

El jefe inmediato superior comunica si está bien o mal realizando el trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	14	70%
A veces	6	30%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

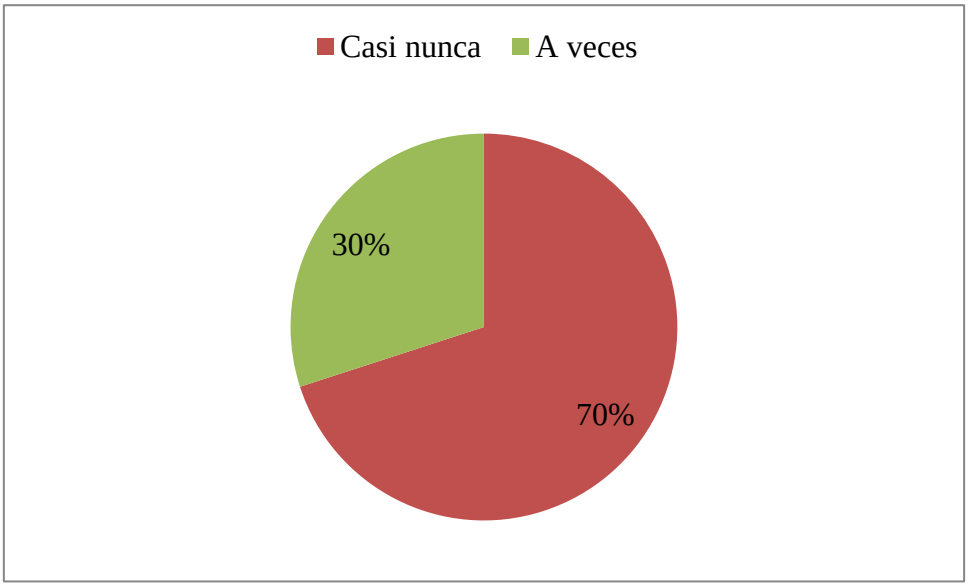


Figura 40: El jefe inmediato superior comunica si está bien o mal realizando el trabajo.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca el jefe inmediato superior comunica si está bien o mal realizando el trabajo, mientras que el 30% destacan que a veces el jefe inmediato superior comunica si está bien o mal realizando el trabajo. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan casi nunca que el jefe inmediato superior comunica si está bien o mal realizando el trabajo.

39. ¿Los objetivos del trabajo se informan oportunamente al personal?

Tabla 44: Información oportuna al personal sobre los objetivos del trabajo.

Información oportuna al personal sobre los objetivos del trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	14	70%
A veces	6	30%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

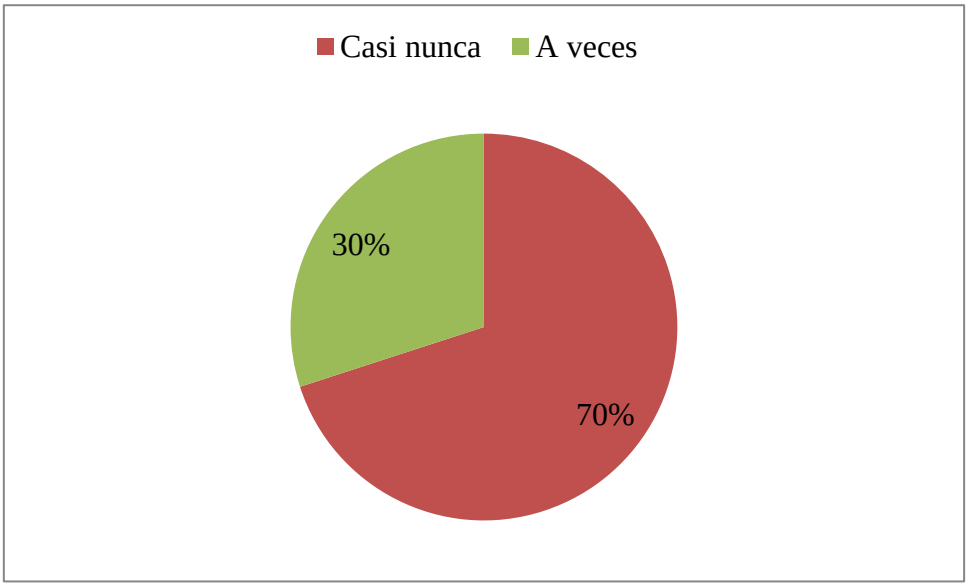


Figura 41: Información oportuna al personal sobre los objetivos del trabajo.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca se información oportuna al personal sobre los objetivos del trabajo, mientras que el 30% destacan que a veces se información oportuna al personal sobre los objetivos del trabajo. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca se información oportuna al personal sobre los objetivos del trabajo.

40. ¿Se toma en cuenta la opinión de los trabajadores de la entidad?

Tabla 45: Toma en cuenta de la opinión de los trabajadores de la entidad.

Toma en cuenta de la opinión de los trabajadores de la entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	14	70%
A veces	6	30%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

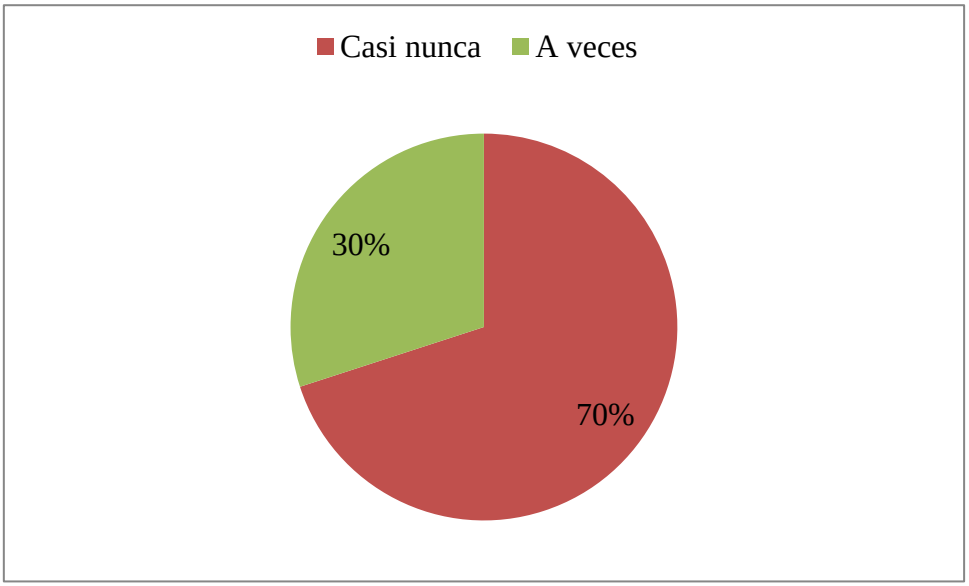


Figura 42: Toma en cuenta de la opinión de los trabajadores de la entidad.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca se toma en cuenta la opinión de los trabajadores de la entidad, mientras que el 30% destacan que a veces se toma en cuenta la opinión de los trabajadores de la entidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca se toma en cuenta la opinión de los trabajadores de la entidad.

41. ¿En la entidad se mejoran continuamente los métodos de trabajo?

Tabla 46: Mejora continua de los métodos de trabajo en la entidad.

Mejora continua de los métodos de trabajo en la entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	15	75%
A veces	5	25%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

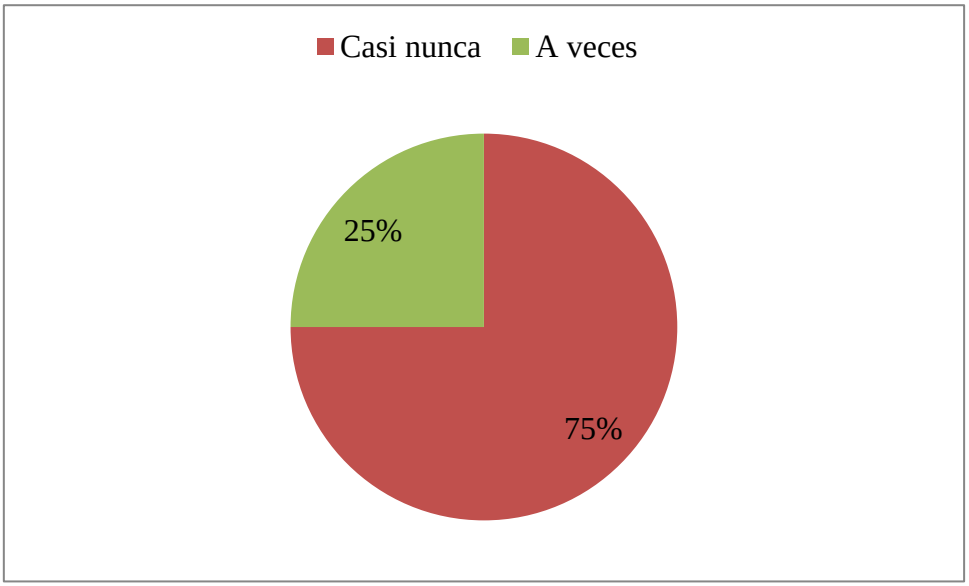


Figura 43: Mejora continua de los métodos de trabajo en la entidad.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 75% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca en la entidad se mejoran continuamente los métodos de trabajo, mientras que el 25% destacan que a veces en la entidad se mejoran continuamente los métodos de trabajo. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca en la entidad se mejoran continuamente los métodos de trabajo.

42. ¿Existe un adecuado entorno físico en su área de trabajo?

Tabla 47: Existencia de un adecuado entorno físico en el área de trabajo.

Existencia de un adecuado entorno físico en el área de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	4	20%
A veces	16	80%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

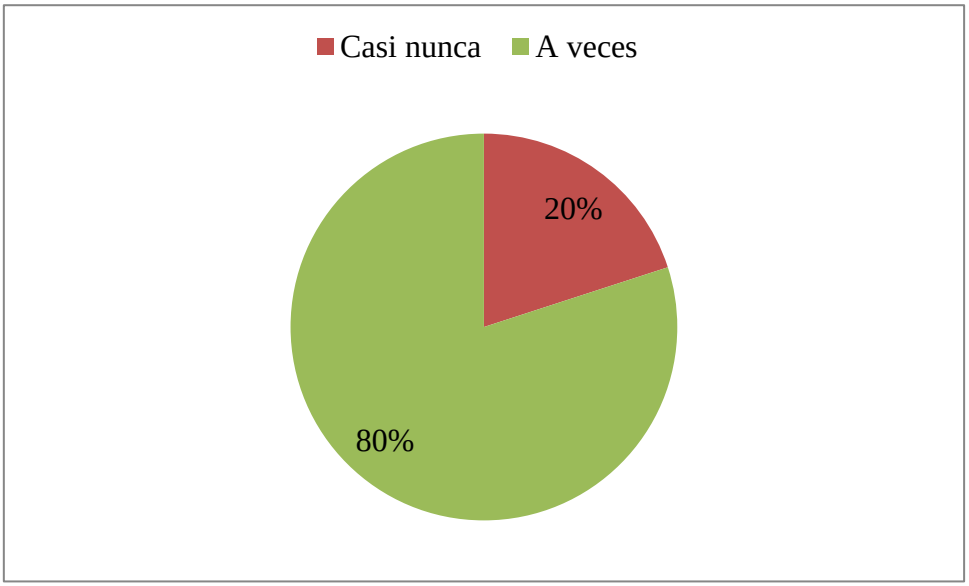


Figura 44: Existencia de un adecuado entorno físico en el área de trabajo.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 80% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces existe un adecuado entorno físico en su área de trabajo, mientras que el 20% destacan que casi nunca existe un adecuado entorno físico en su área de trabajo. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces existe un adecuado entorno físico en su área de trabajo.

43. ¿La gerencia de administración provee de los insumos para el trabajo diario?

Tabla 48: Provisión de insumos para el trabajo diario por parte de la gerencia de administración.

Provisión de insumos para el trabajo diario por parte de la gerencia de administración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	12	60%
A veces	8	40%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

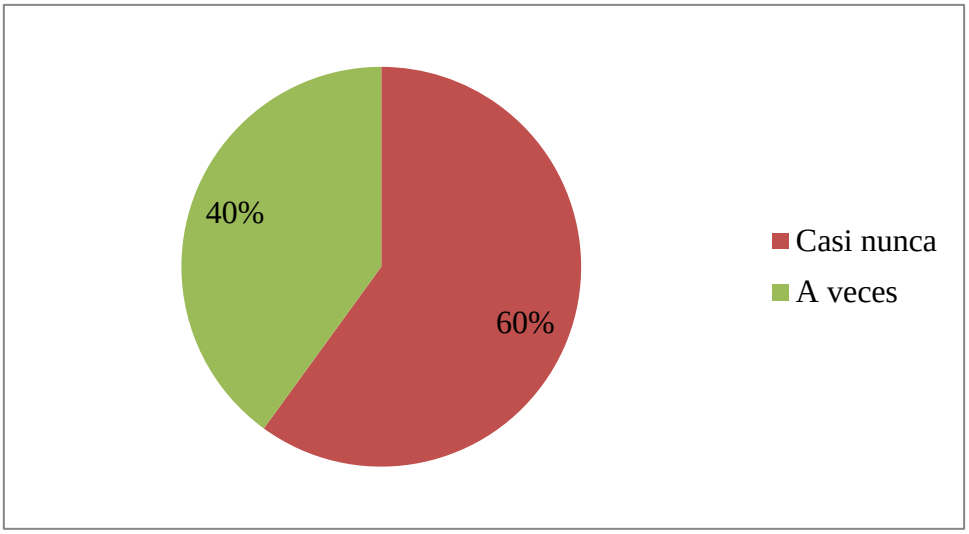


Figura 45: Provisión de insumos para el trabajo diario por parte de la gerencia de administración.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca la gerencia de administración provee de los insumos para el trabajo diario, mientras que el 40% destacan que a veces la gerencia de administración provee de los insumos para el trabajo diario. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca la gerencia de administración provee de los insumos para el trabajo diario.

44. ¿Existen normas y procedimientos como guías de trabajo?

Tabla 49: Existencia de normas y procedimientos como guías de trabajo.

Existencia de normas y procedimientos como guías de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	16	80%
A veces	4	20%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

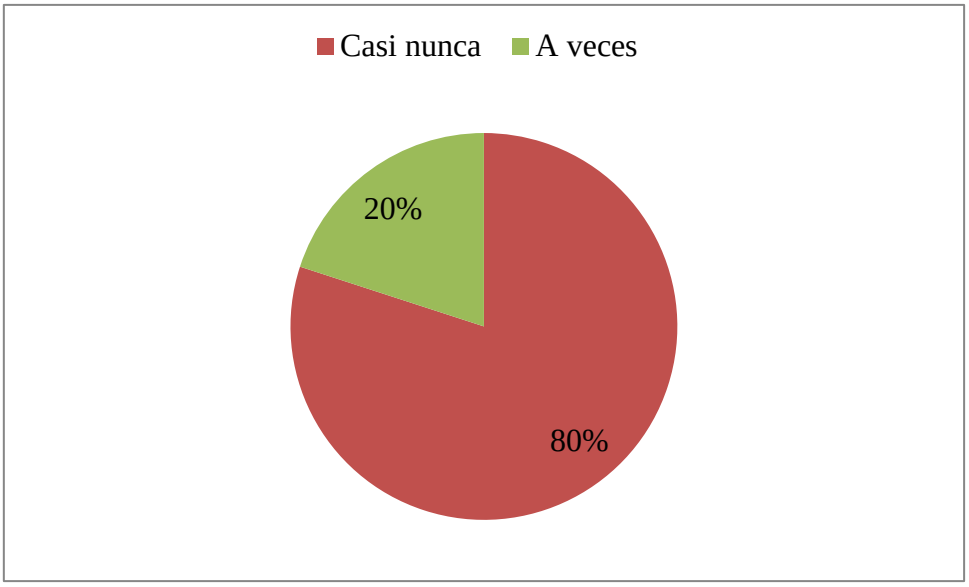


Figura 46: Existencia de normas y procedimientos como guías de trabajo.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 80% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca existen normas y procedimientos como guías de trabajo, mientras que el 20% destacan que a veces existen normas y procedimientos como guías de trabajo. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca existen normas y procedimientos como guías de trabajo.

45. ¿El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos?

Tabla 50: Realización del trabajo en función a métodos o planes establecidos.

Realización del trabajo en función a métodos o planes establecidos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	16	80%
A veces	4	20%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

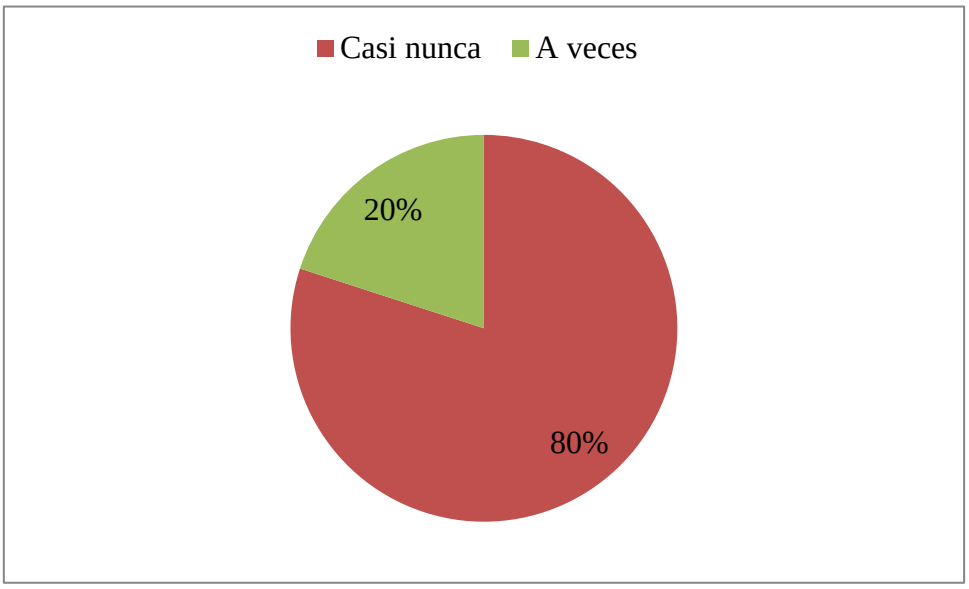


Figura 47: Realización del trabajo en función a métodos o planes establecidos.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 80% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces el trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos, mientras que el 20% destacan que casi nunca el trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces el trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.

46. ¿Se disponen de recursos tecnológicos que faciliten el trabajo?

Tabla 51: Disposición de recursos tecnológicos que faciliten el trabajo.

Disposición de recursos tecnológicos que faciliten el trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	16	80%
A veces	4	20%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

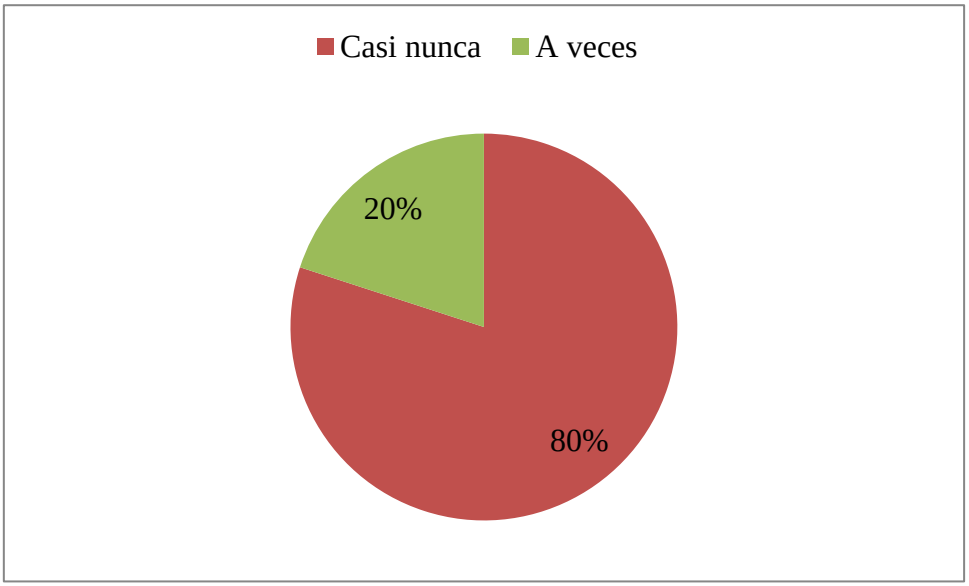


Figura 48: Disposición de recursos tecnológicos que faciliten el trabajo.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 80% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca se disponen de recursos tecnológicos que faciliten el trabajo, mientras que el 20% destacan que a veces se disponen de recursos tecnológicos que faciliten el trabajo. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca se disponen de recursos tecnológicos que faciliten el trabajo.

47. ¿Recibe la motivación necesaria para realizar su trabajo?

Tabla 52: Recepción de motivación necesaria para realizar el trabajo.

Recepción de motivación necesaria para realizar el trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	10%
A veces	18	90%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

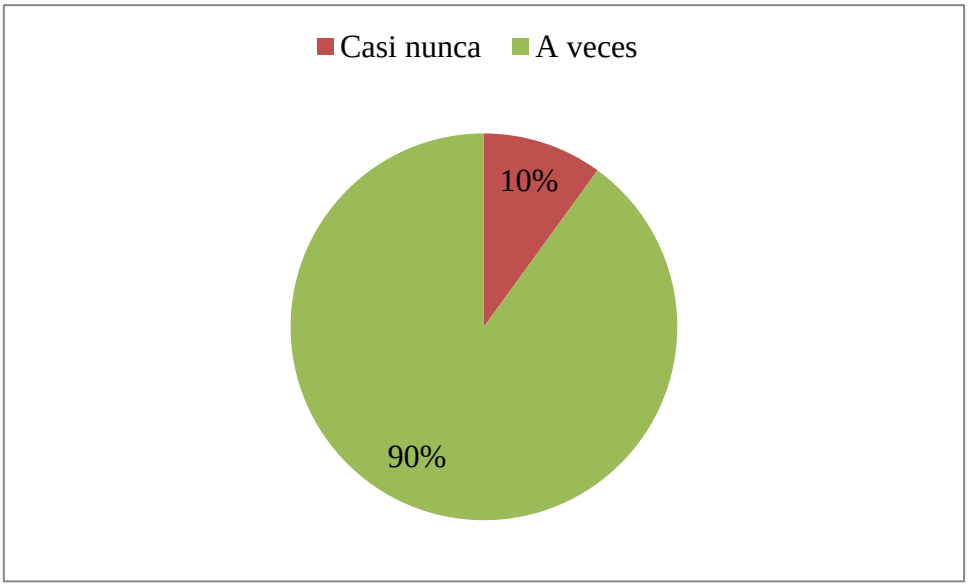


Figura 49: Recepción de motivación necesaria para realizar el trabajo.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 90% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces reciben la motivación necesaria para realizar su trabajo, mientras que el 10% destacan que casi nunca reciben la motivación necesaria para realizar su trabajo. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces reciben la motivación necesaria para realizar su trabajo.

48. ¿Es motivado para participar en actividades programadas?

Tabla 53: Motivación para participar en actividades programadas.

Motivación para participar en actividades programadas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	6	30%
A veces	14	70%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

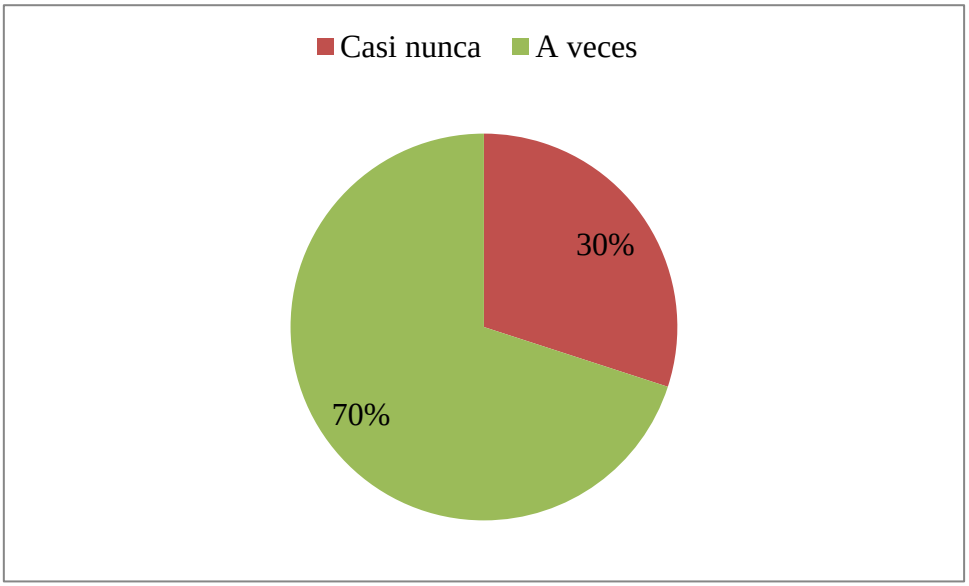


Figura 50: Motivación para participar en actividades programadas.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca son motivados para participar en actividades programadas, mientras que el 30% destacan que a veces son motivados para participar en actividades programadas. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que casi nunca son motivados para participar en actividades programadas.

49. ¿La remuneración es considerada atractiva en esta entidad?

Tabla 54: Remuneración considerada como atractiva.

Remuneración considerada como atractiva	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	6	30%
A veces	14	70%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

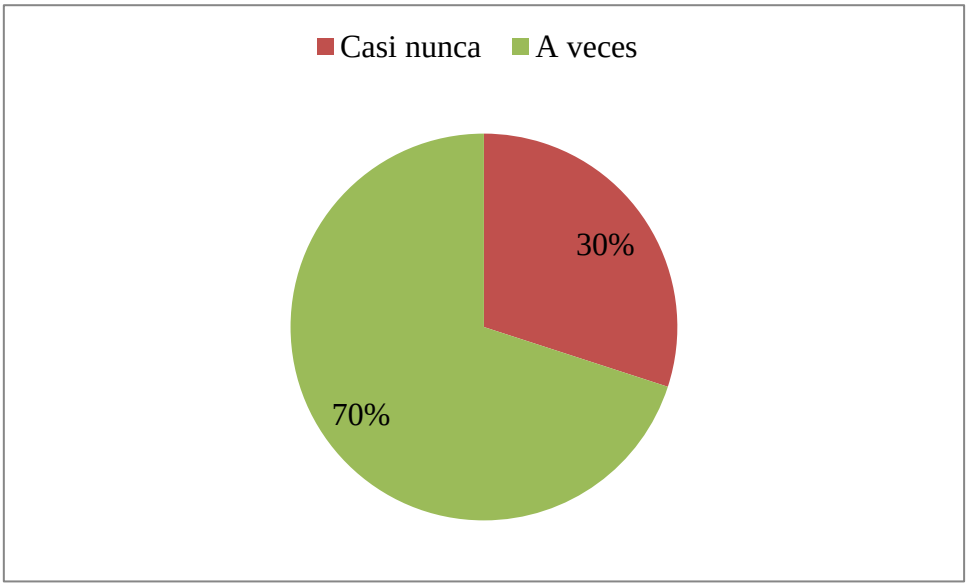


Figura 51: Remuneración considerada como atractiva.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces la remuneración es considerada atractiva en esta entidad, mientras que el 30% destacan que casi nunca la remuneración es considerada atractiva en esta entidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces la remuneración es considerada atractiva en esta entidad.

50. ¿La remuneración económica es muy baja en relación a la labor que desempeña?

Tabla 55: La remuneración económica es muy baja en relación a la labor que desempeña.

La remuneración económica es muy baja en relación a la labor que desempeña	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	16	80%
Casi siempre	4	20%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

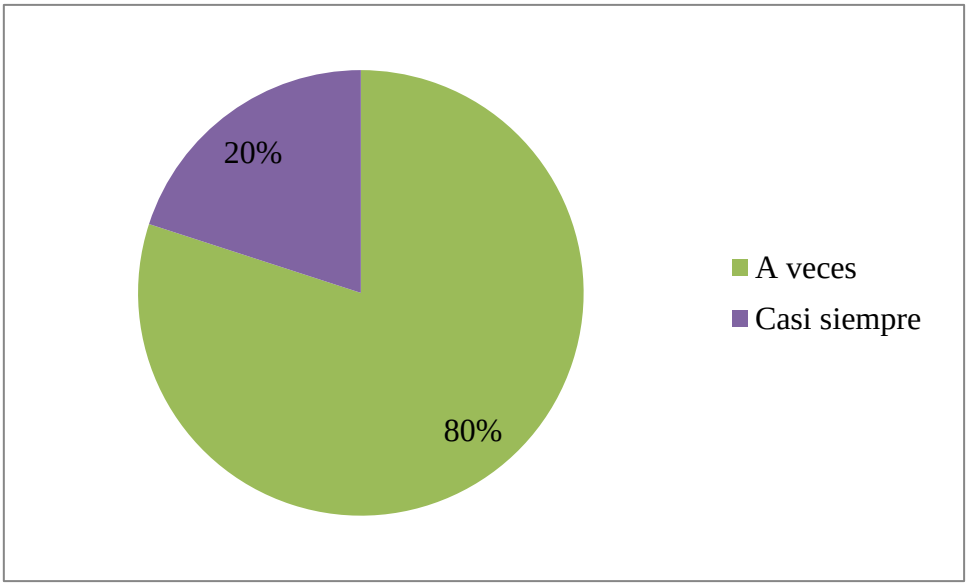


Figura 52: La remuneración económica es muy baja en relación a la labor que desempeña.
Fuente: Cuestionario de clima laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 80% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces la remuneración económica es muy baja en relación a la labor que desempeña, mientras que el 20% destacan que casi siempre la remuneración económica es muy baja en relación a la labor que desempeña. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras destacan que a veces la remuneración económica es muy baja en relación a la labor que desempeña.

3.3. Presentación de resultados por dimensión Clima laboral

Tabla 56 Nivel Percepción del clima laboral

	Realización personal		Involucramiento laboral		Supervisión		Comunicación		Condiciones laborales	
	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
Bajo	1	4.5	1	3.3	4	21.9	4	18	4	20.7
Medio	11	57.4	16	79.6	9	46.7	13	67	14	69.4
Alto	8	38	3	17.1	6	31.4	3	15	2	9.9
Total	20	100	20	100	20	100	20	100	20	100

Elaborado por: La investigadora

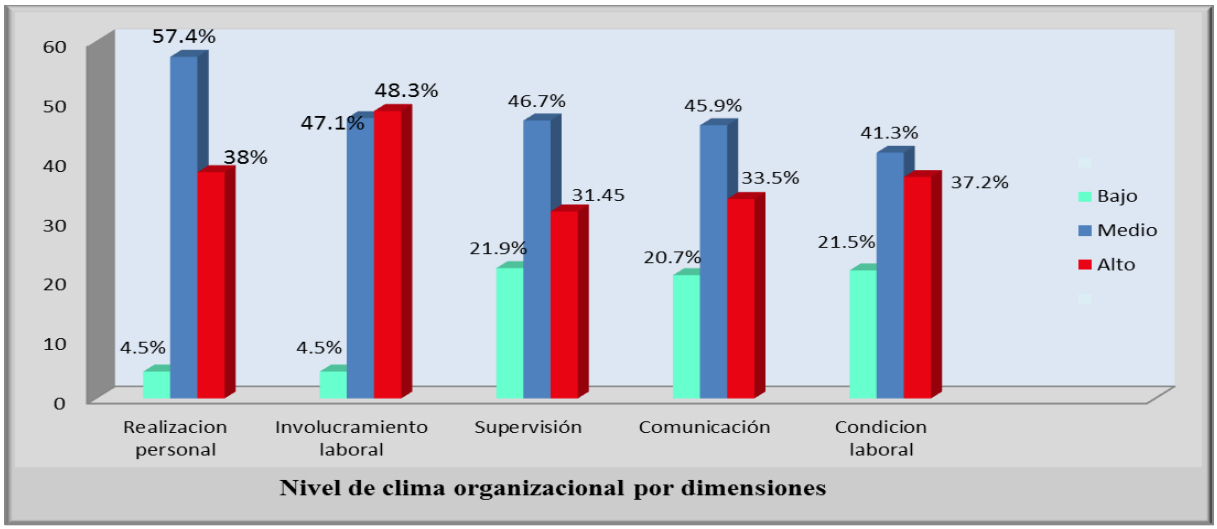


Figura 53 Nivel Percepción del clima laboral
Elaborado por: La investigadora

La tabla y figura muestran que el 57.4% de los empleados percibe el nivel promedio de satisfacción personal y encontramos que estos porcentajes son similares para las otras dimensiones. A excepción de la retención, que alcanza el 48,3%. También debe señalarse que los trabajadores de bajo nivel están controlados por medidas y están en condiciones de trabajo, con un porcentaje del 21,9% y el 21,5%.

3.4. Presentación de resultados por pregunta Compromiso laboral

1. ¿Tiene confianza en los valores de la entidad?

Tabla 57: Confianza en los valores de la entidad.

Confianza en los valores de la entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%

Casi nunca	12	60%
A veces	8	40%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

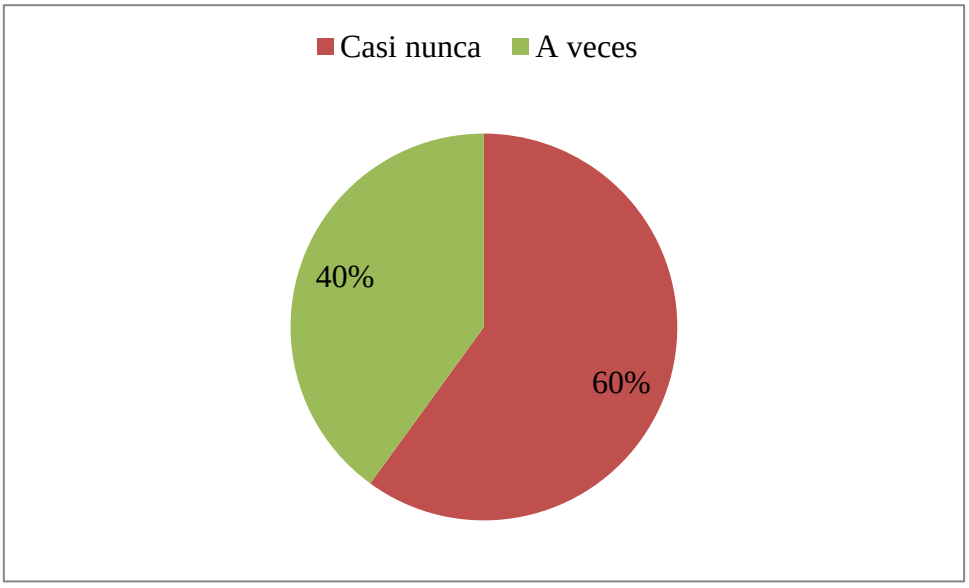


Figura 54: Confianza en los valores de la entidad.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi nunca poseen confianza en los valores de la entidad, mientras que el 40% a veces poseen confianza en los valores de la entidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi nunca poseen confianza en los valores de la entidad.

2. **¿Tiene voluntad para dar el mayor esfuerzo de lo normal para la entidad?**

Tabla 58: Voluntad para dar el mayor esfuerzo.

Voluntad para dar el mayor esfuerzo	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	14	40%
Casi siempre	6	60%

Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

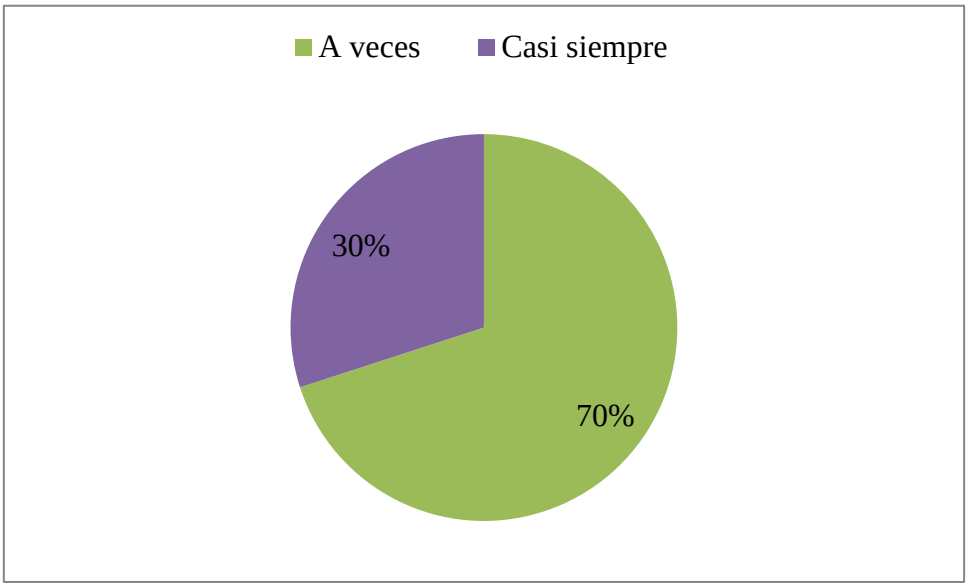


Figura 55: Voluntad para dar el mayor esfuerzo.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces poseen voluntad para dar el mayor esfuerzo de lo normal para la entidad, mientras que el 30% casi siempre poseen voluntad para dar el mayor esfuerzo de lo normal para la entidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces poseen voluntad para dar el mayor esfuerzo de lo normal para la entidad.

3. **¿Se siente plenamente integrado en la entidad?**

Tabla 59: Integración plena en la entidad.

Integración plena en la entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	8	40%
A veces	12	60%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%

Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

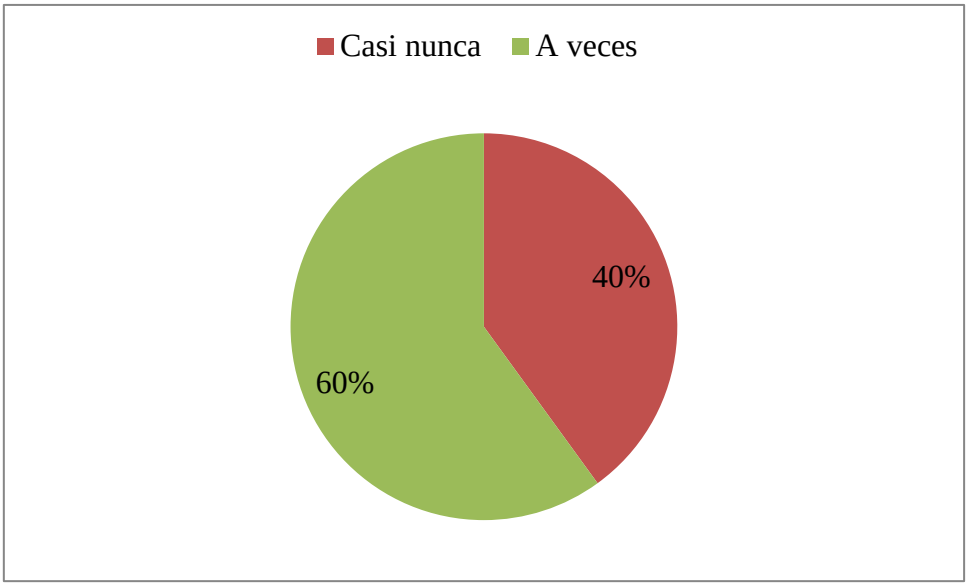


Figura 56: Integración plena en la entidad.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces se sienten plenamente integrados en la entidad, mientras que el 40% casi nunca se sienten plenamente integrados en la entidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces se sienten plenamente integrados en la entidad.

4. ¿Está convencido que la entidad satisface plenamente sus necesidades?

Tabla 60: Satisfacción plena de las necesidades por parte de la entidad.

Satisfacción plena de las necesidades por parte de la entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	12	40%
Casi siempre	8	60%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

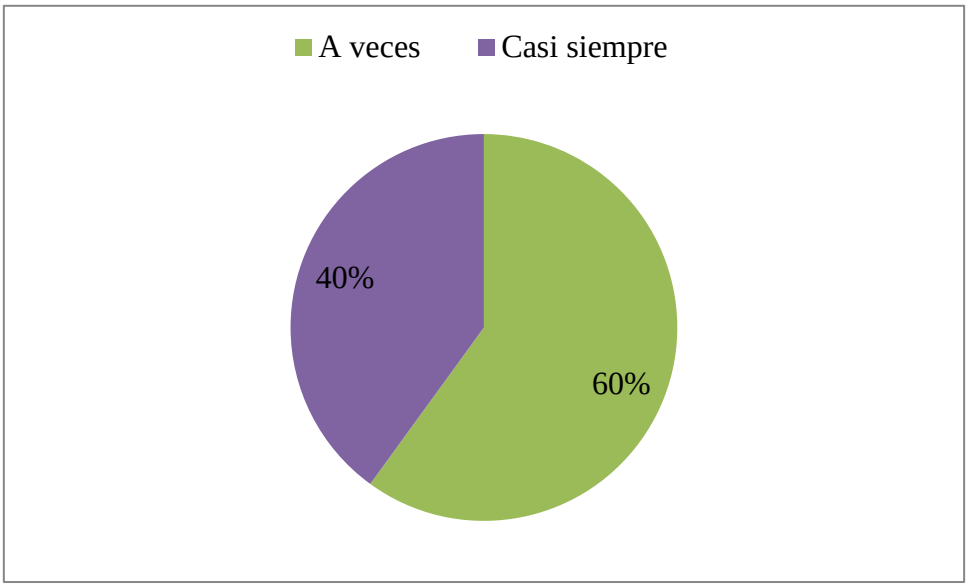


Figura 57: Satisfacción plena de las necesidades por parte de la entidad.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces consideran que la entidad satisface plenamente sus necesidades, mientras que el 40% casi nunca consideran que la entidad satisface plenamente sus necesidades. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces consideran que la entidad satisface plenamente sus necesidades.

5. **¿Manifiesta orgullo de pertenecer a esta entidad?**

Tabla 61: Manifestación de orgullo de ser parte de la entidad.

Manifestación de orgullo de ser parte de la entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	14	70%
Casi siempre	6	30%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral

Elaborado por: La investigadora.

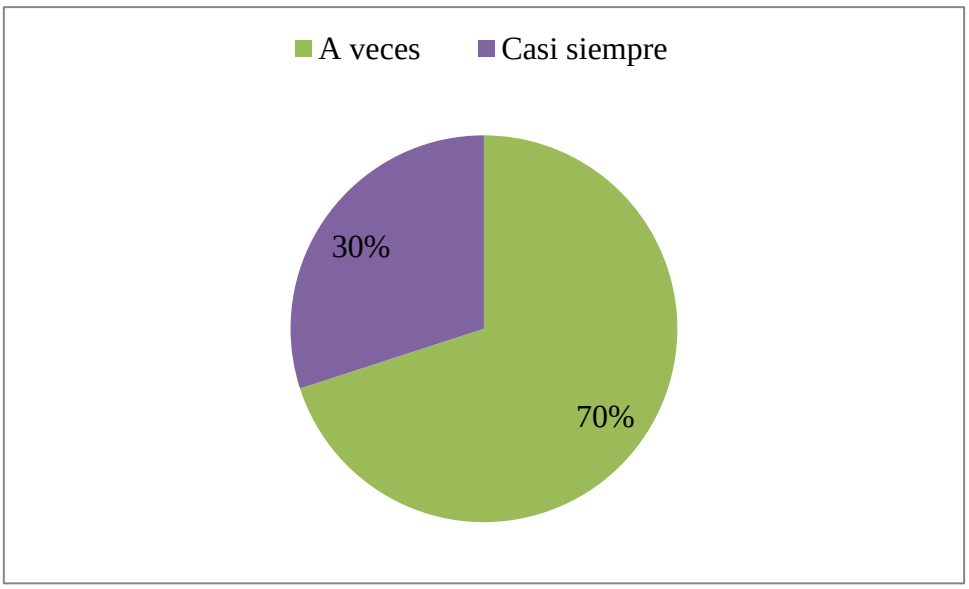


Figura 58: Manifestación de orgullo de ser parte de la entidad.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces manifiestan orgullo de pertenecer a esta entidad, mientras que el 30% casi nunca manifiestan orgullo de pertenecer a esta entidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces manifiestan orgullo de pertenecer a esta entidad.

6. **¿Considera usted que la entidad es importante para su desarrollo personal y profesional?**

Tabla 62: Importancia de la entidad para el desarrollo personal.

Importancia de la entidad para el desarrollo personal	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	8	40%
Casi siempre	12	60%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral

Elaborado por: La investigadora.

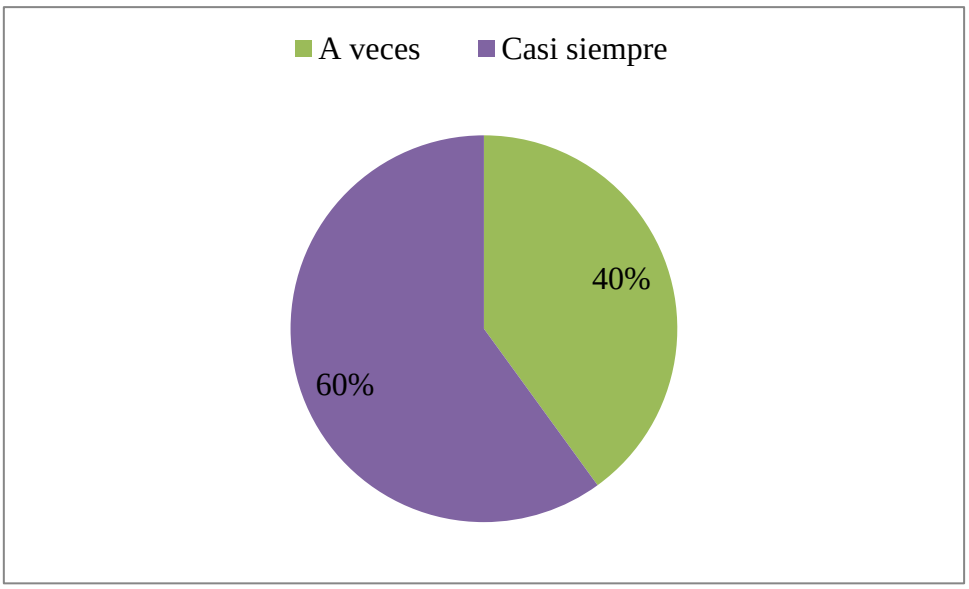


Figura 59: Importancia de la entidad para el desarrollo personal.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi siempre destacan la importancia de la entidad para el desarrollo personal, mientras que el 40% a veces destacan la importancia de la entidad para el desarrollo personal. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi siempre destacan la importancia de la entidad para el desarrollo personal.

7. **¿Siente apego emocional a esta entidad?**

Tabla 63: Sentimientos de apego emocional por la entidad.

Sentimientos de apego emocional por la entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	15	75%
Casi siempre	5	25%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral

Elaborado por: La investigadora.

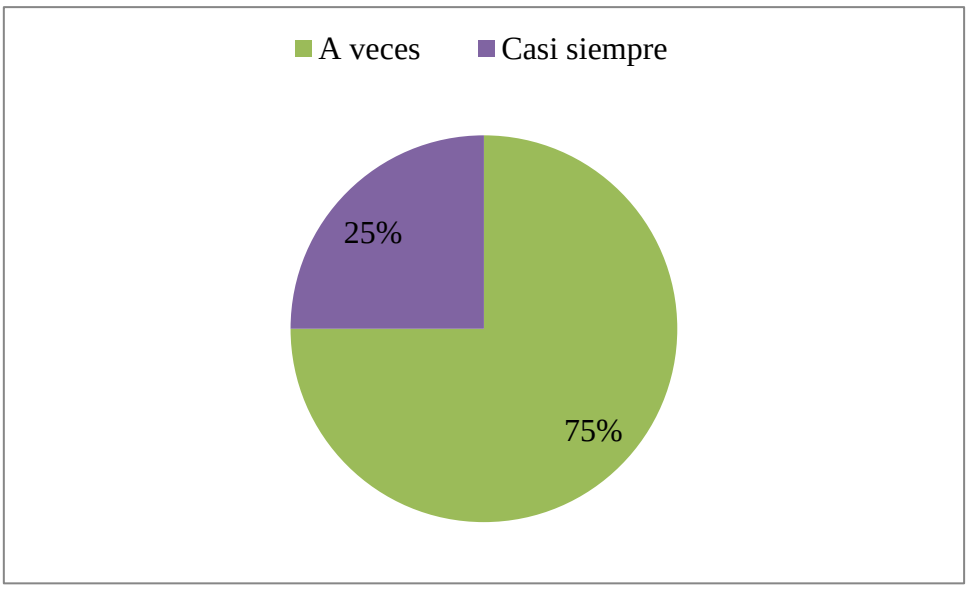


Figura 60: Sentimientos de apego emocional por la entidad.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 75% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi siempre manifiestan sentimientos de apego emocional por la entidad, mientras que el 25% a veces manifiestan sentimientos de apego emocional por la entidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi siempre manifiestan sentimientos de apego emocional por la entidad.

8. ¿Cuenta con diversas opciones en el trabajo?

Tabla 64: Diversidad de opciones en el trabajo.

Diversidad de opciones en el trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	8	40%
A veces	12	60%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral

Elaborado por: La investigadora.

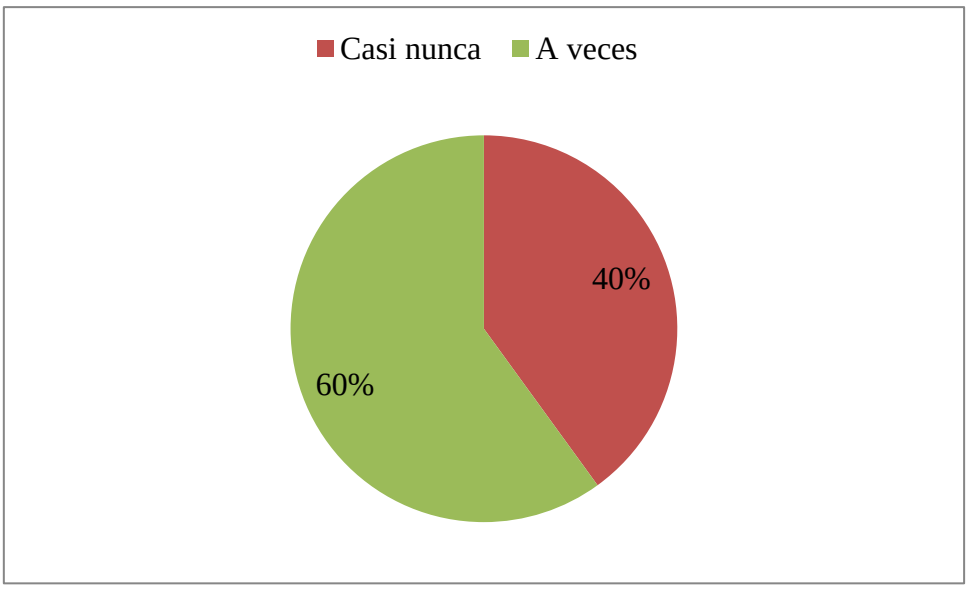


Figura 61: Diversidad de opciones en el trabajo.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces cuentan con diversas opciones en el trabajo, mientras que el 40% casi nunca cuentan con diversas opciones en el trabajo. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces cuentan con diversas opciones en el trabajo.

9. **¿Aceptaría usted cualquier tipo de labores para seguir trabajando en esta entidad?**

Tabla 65: Aceptación de cualquier tipo de labor en la entidad.

Aceptación de cualquier tipo de labor en la entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	12	60%
Casi nunca	8	40%
A veces	0	0%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral

Elaborado por: La investigadora.

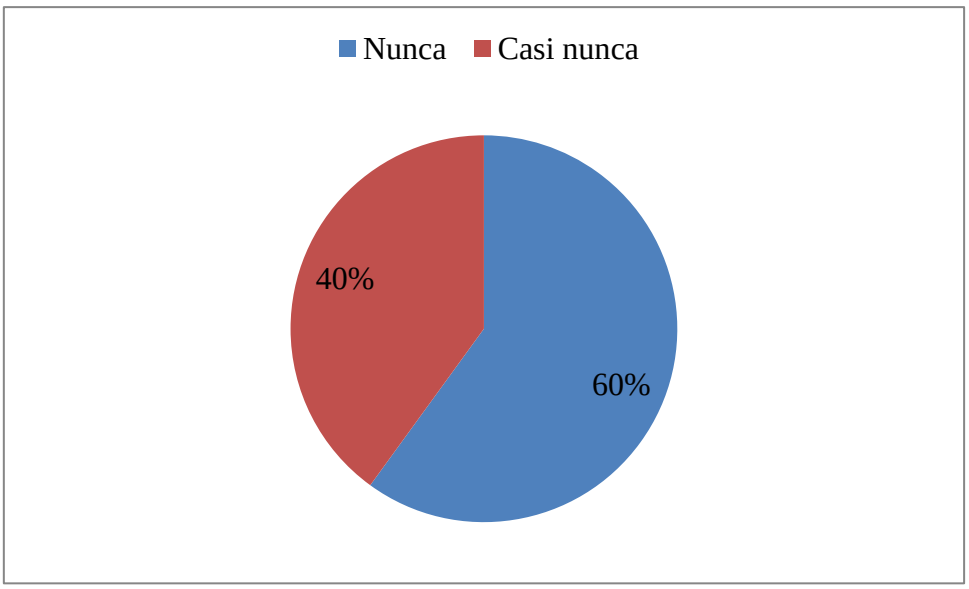


Figura 62: Aceptación de cualquier tipo de labor en la entidad.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras nunca aceptarían cualquier tipo de labor en la entidad, mientras que el 40% casi nunca aceptarían cualquier tipo de labor en la entidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras nunca aceptarían cualquier tipo de labor en la entidad.

10. ¿Podría considerar otra opción de trabajo sino tiene apoyo de esta entidad?

Tabla 66: Consideración de otras opciones de trabajo en caso de no tener apoyo de la entidad.

Consideración de otras opciones de trabajo en caso de no tener apoyo de la entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	14	70%
Casi siempre	6	30%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

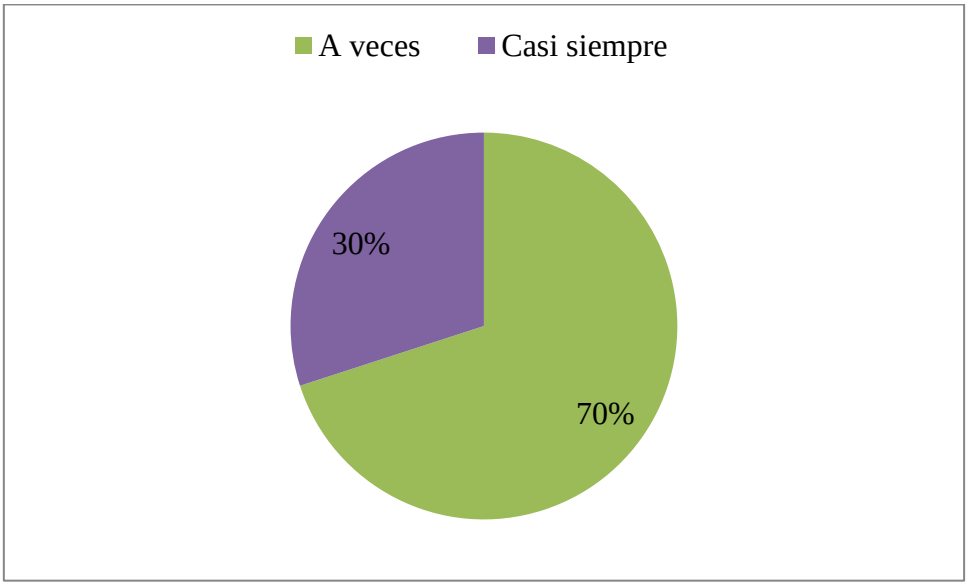


Figura 63: Consideración de otras opciones de trabajo en caso de no tener apoyo de la entidad.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral.
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces considerarían otras opciones de trabajo en caso de no tener apoyo de la entidad, mientras que el 30% casi siempre considerarían otras opciones de trabajo en caso de no tener apoyo de la entidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces considerarían otras opciones de trabajo en caso de no tener apoyo de la entidad.

11. ¿Otras personas dependen de sus ingresos de esta entidad?

Tabla 67: Dependencia de sus ingresos en la entidad de otras personas.

Dependencia de sus ingresos en la entidad de otras personas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	0	0%
Casi siempre	2	10%
Siempre	18	90%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

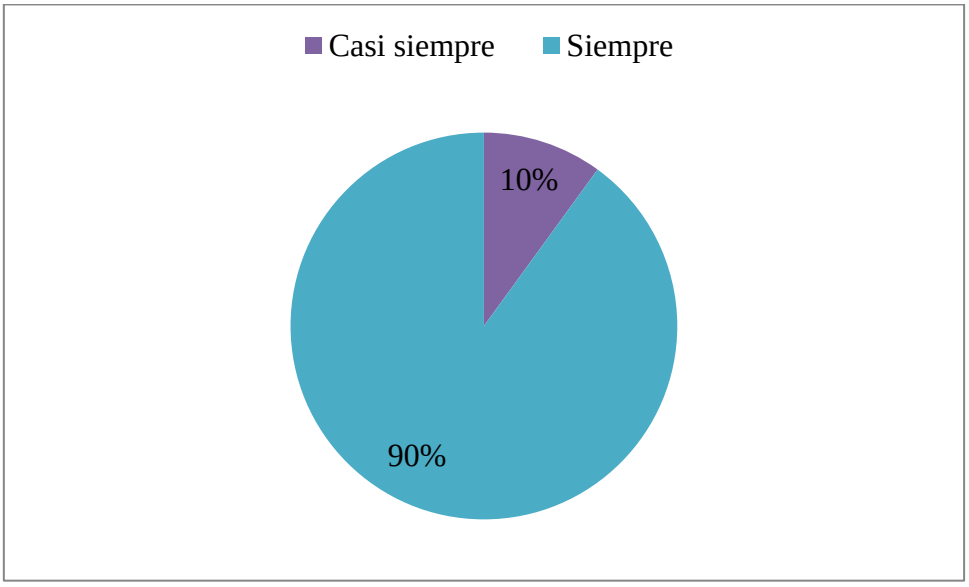


Figura 64: Dependencia de sus ingresos en la entidad de otras personas.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral aplicado
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 90% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras siempre verifican dependencia de sus ingresos en la entidad de otras personas, mientras que el 10% casi siempre verifican dependencia de sus ingresos en la entidad de otras personas. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras siempre verifican dependencia de sus ingresos en la entidad de otras personas.

12. ¿Dejaría la entidad a pesar que será duro encontrar otro puesto de igual nivel?

Tabla 68: Disposición de abandonar la entidad a pesar de la dificultad de encontrar nuevo empleo.

Disposición de abandonar la entidad a pesar de la dificultad de encontrar nuevo empleo	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	12	60%
A veces	8	40%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

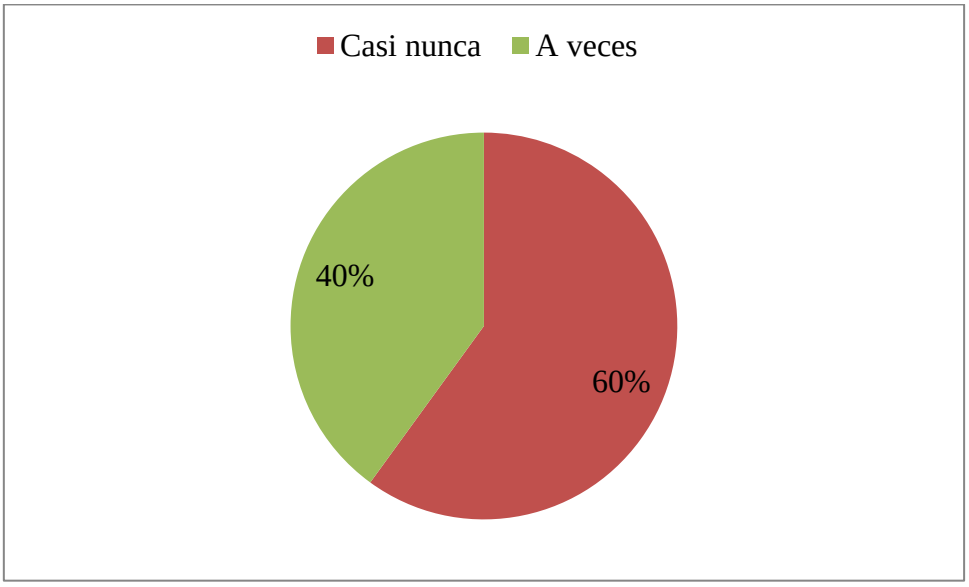


Figura 65: Disposición de abandonar la entidad a pesar de la dificultad de encontrar nuevo empleo.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi nunca manifiestan disposición de abandonar la entidad, mientras que el 40% a veces manifiestan disposición de abandonar la entidad a pesar de la dificultad de encontrar nuevo empleo. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi nunca manifiestan disposición de abandonar la entidad.

13. ¿Considera que permanecer en esta entidad es cuestión de necesidad?

Tabla 69: Permanencia en la entidad como cuestión de necesidad.

Permanencia en la entidad como cuestión de necesidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	14	70%
Casi siempre	6	30%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

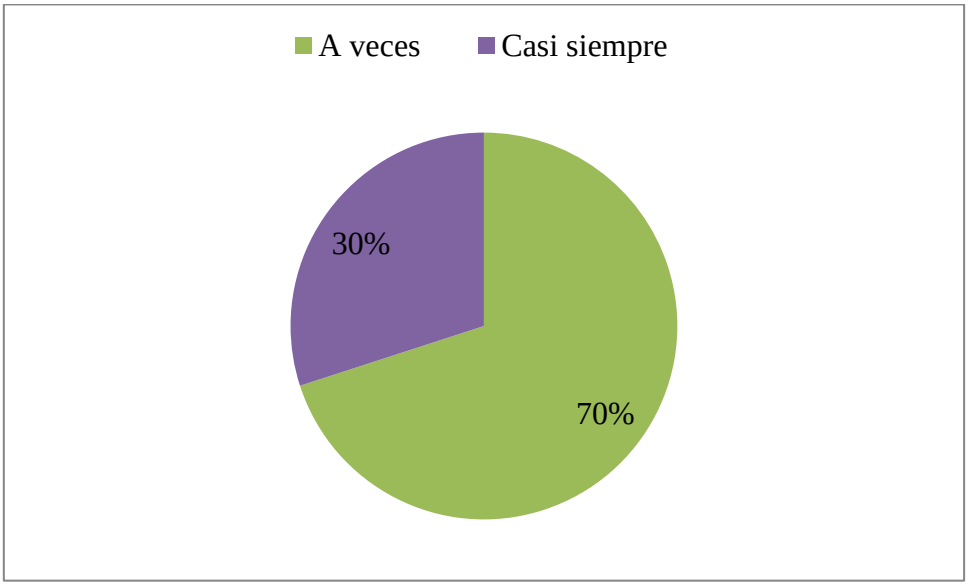


Figura 66: Permanencia en la entidad como cuestión de necesidad.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces plantean que su permanencia en la entidad se aborda como una cuestión de necesidad, mientras que el 30% casi siempre plantean que su permanencia en la entidad se aborda como una cuestión de necesidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces plantean que su permanencia en la entidad se aborda como una cuestión de necesidad.

14. ¿Ha analizado las ventajas y desventajas de permanecer o no en esta entidad?

Tabla 70: Análisis de las ventajas y desventajas de permanecer o no en la entidad.

Análisis de las ventajas y desventajas de permanecer o no en la entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	0	0%
Casi siempre	12	60%
Siempre	8	40%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

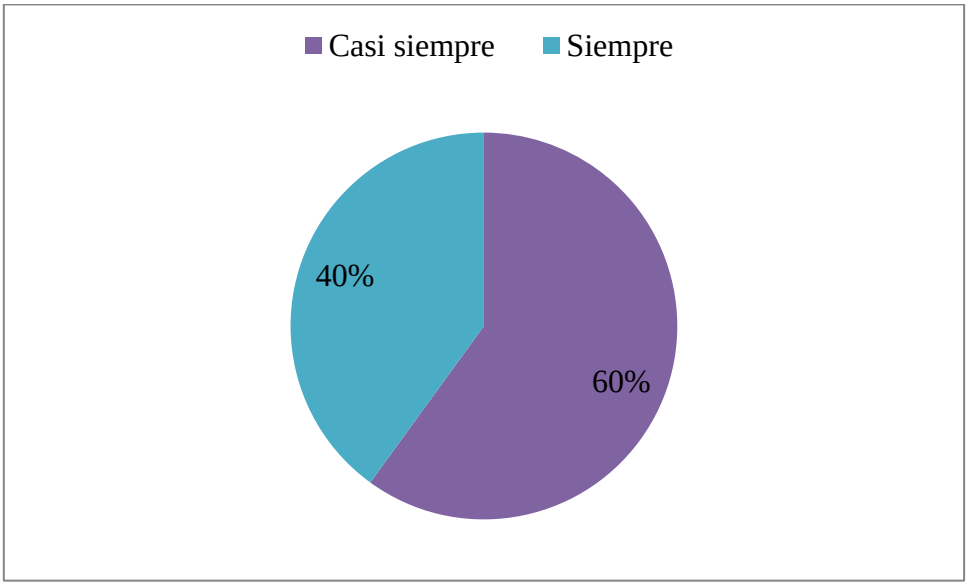


Figura 67: Análisis de las ventajas y desventajas de permanecer o no en la entidad.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi siempre realizan un análisis de las ventajas y desventajas de permanecer o no en la entidad, mientras que el 40% siempre realizan un análisis de las ventajas y desventajas de permanecer o no en la entidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi siempre realizan un análisis de las ventajas y desventajas de permanecer o no en la entidad.

15. ¿Considera que tiene capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo?

Tabla 71: Capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo.

Capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	0	0%
Casi siempre	2	10%
Siempre	18	90%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral

Elaborado por: La investigadora.

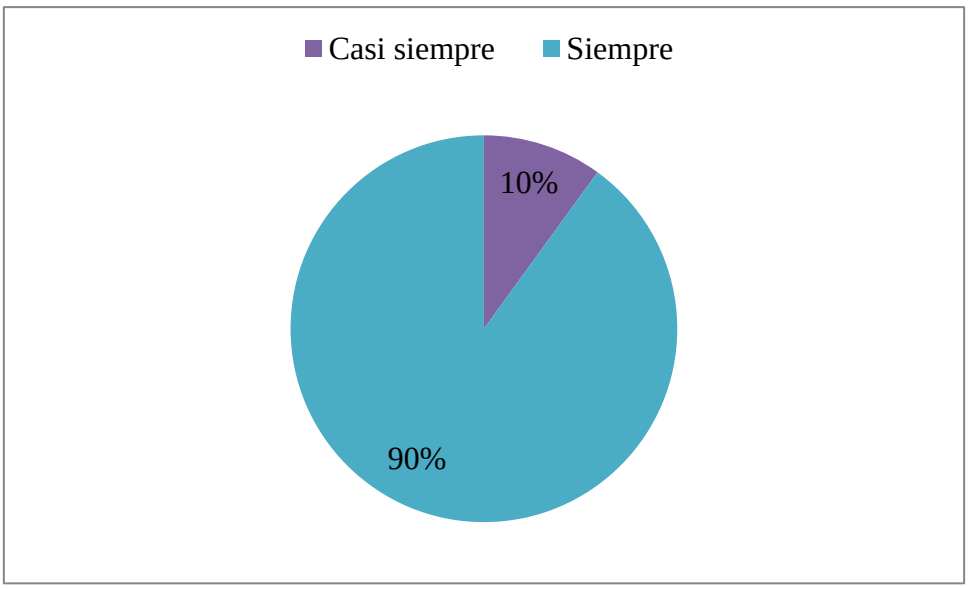


Figura 68: Capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 90% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras siempre consideran que tiene capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo, mientras que el 10% casi siempre consideran que tiene capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras siempre consideran que tiene capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo.

16. ¿Considera que existen circunstancias que estrechan fuertemente su relación laboral con esta entidad?

Tabla 72: Existen circunstancias que estrechan fuertemente la relación laboral con la entidad.

Existen circunstancias que estrechan fuertemente la relación laboral con la entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	14	70%
Casi siempre	6	30%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

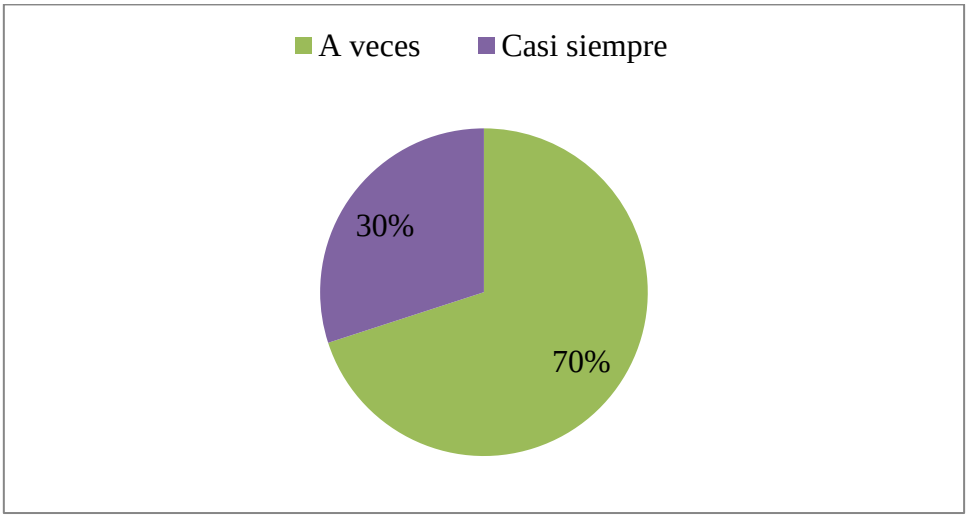


Figura 69: Existen circunstancias que estrechan fuertemente la relación laboral con la entidad.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces consideran que existen circunstancias que estrechan fuertemente su relación laboral con esta entidad, mientras que el 30% casi siempre consideran que existen circunstancias que estrechan fuertemente su relación laboral con esta entidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces consideran que existen circunstancias que estrechan fuertemente su relación laboral con esta entidad.

17. ¿Ha recibido algún tipo de apoyo especial de parte de esta entidad?

Tabla 73: Recepción de algún tipo de apoyo especial de parte de la entidad.

Recepción de algún tipo de apoyo especial de parte de la entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	12	60%
Casi siempre	8	40%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

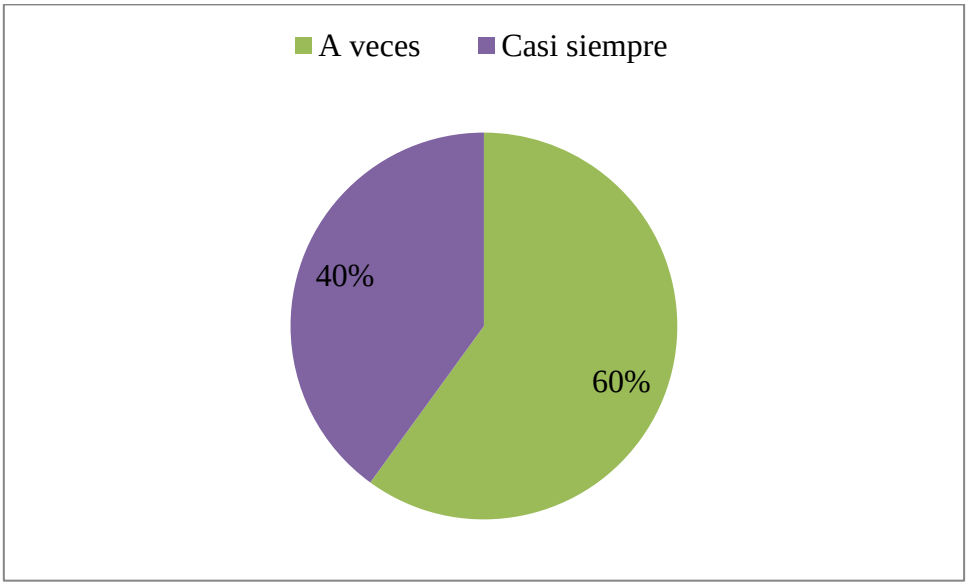


Figura 70: Recepción de algún tipo de apoyo especial de parte de la entidad.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces han recibido algún tipo de apoyo especial de parte de esta entidad, mientras que el 40% casi siempre han recibido algún tipo de apoyo especial de parte de esta entidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces han recibido algún tipo de apoyo especial de parte de esta entidad.

18. ¿Tendría sentimiento de culpa si dejara la entidad en estos momentos?

Tabla 74: Sentimientos de culpa si dejaran la entidad en estos momentos.

Sentimientos de culpa si dejaran la entidad en estos momentos	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	14	70%
Casi siempre	6	30%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

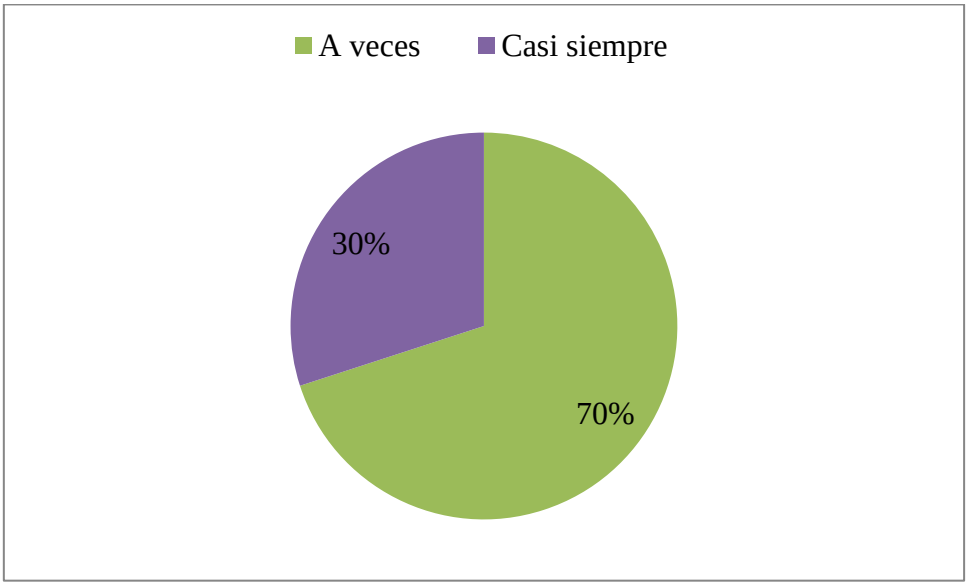


Figura 71: Sentimientos de culpa si dejaran la entidad en estos momentos.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 70% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces tendrían sentimientos de culpa si dejara la entidad en estos momentos, mientras que el 30% casi siempre tendrían sentimientos de culpa si dejara la entidad en estos momentos. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces tendrían sentimientos de culpa si dejara la entidad en estos momentos.

19. ¿Tiene una sensación de deuda con esta entidad?

Tabla 75: Sensación de deuda con la entidad.

Sensación de deuda con la entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	8	40%
A veces	12	60%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

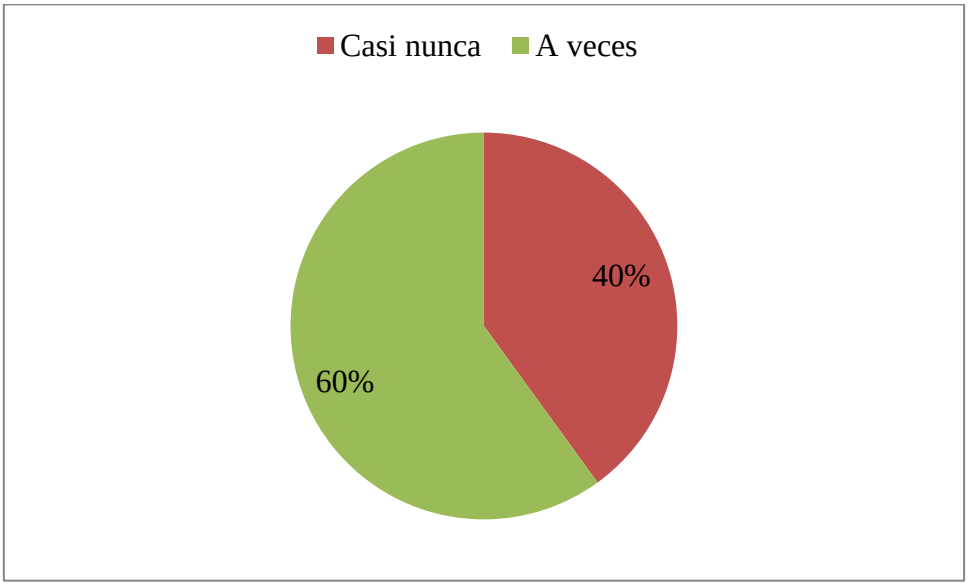


Figura 72: Sensación de deuda con la entidad.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces tienen una sensación de deuda con esta entidad, mientras que el 40% casi nunca tienen una sensación de deuda con esta entidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras a veces tienen una sensación de deuda con esta entidad.

20. ¿Considera que es leal a esta entidad?

Tabla 76: Lealtad a la entidad.

Lealtad a la entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	8	40%
Casi siempre	12	60%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

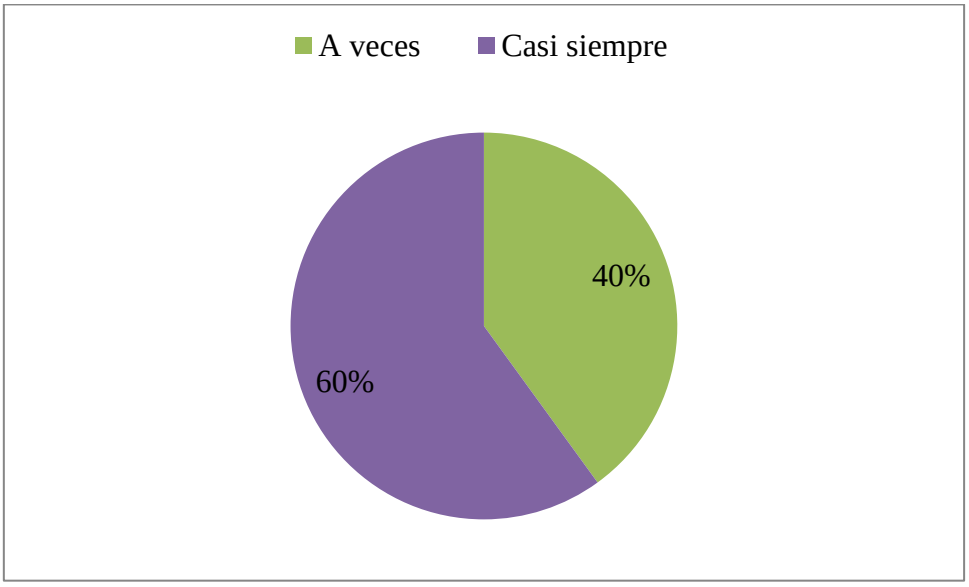


Figura 73: Lealtad a la entidad.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 60% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi siempre consideran que son leales a esta entidad, mientras que el 40% a veces consideran que son leales a esta entidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras casi siempre consideran que son leales a esta entidad.

21. ¿Tiene la obligación de permanecer en esta entidad?

Tabla 77: Obligación de permanecer en esta entidad.

Obligación de permanecer en esta entidad	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	16	80%
Casi nunca	4	20%
A veces	0	0%
Casi siempre	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Cuestionario de compromiso laboral
Elaborado por: La investigadora.

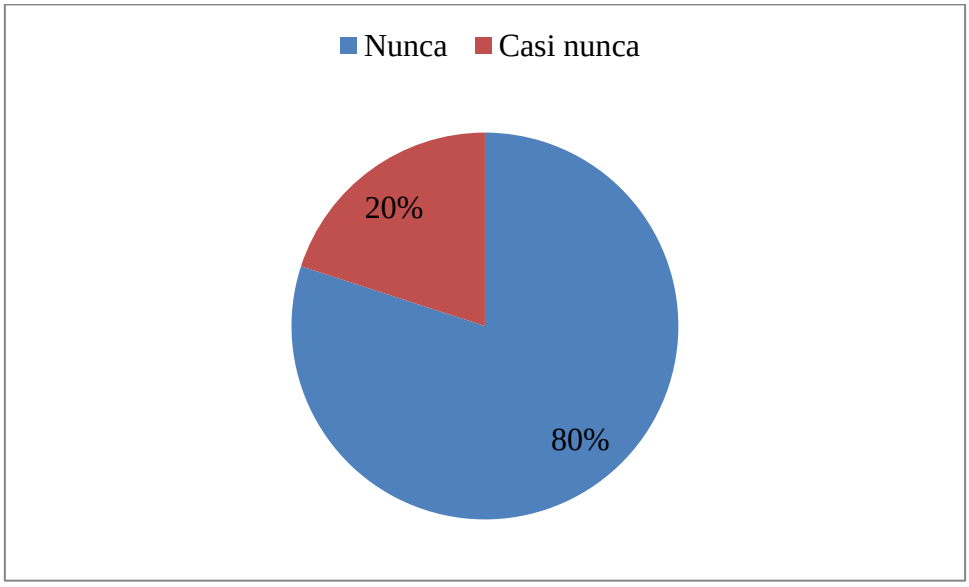


Figura 74: Obligación de permanecer en esta entidad.
Fuente: Cuestionario de compromiso laboral.
Elaborado por: La investigadora.

Análisis e interpretación:

El 80% de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras nunca consideran que tengan la obligación de permanecer en esta entidad, mientras que el 20% casi nunca consideran que tengan la obligación de permanecer en esta entidad. Se evidencia que la mayoría de los trabajadores del proyecto de irrigación tecnificada para pequeños productores y productoras nunca consideran que tengan la obligación de permanecer en esta entidad.

3.5. Presentación de resultados por dimensión Compromiso laboral

Tabla 78 Nivel de compromiso organizacional

	Compromiso afectivo		**Compromiso de continuidad**		**Compromiso normativo**	
	fr	%	fr	%	fr	%
Bajo	1	6.6	0	0	20	100
Medio	10	49.6	10	50.4	0	0
Alto	9	43.8	10	49.6	0	0
Total	20	100	20	100	20	100

Elaborado por: La investigadora.

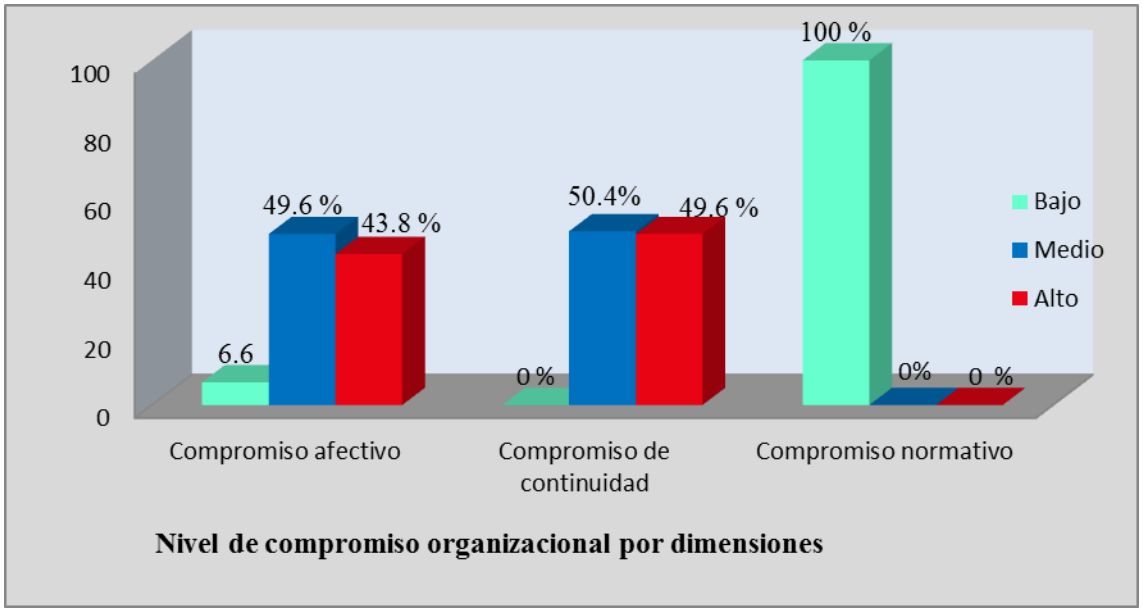


Figura 75 Nivel de compromiso organizacional
Elaborado por: La investigadora.

La tabla y figura muestra que presentan nivel bajo de compromiso normativo, de manera similar, las dimensiones compromiso de continuidad y compromiso afectivo, representan el mismo nivel entre alto y medio, su porcentaje es de 49.6% y 50.4% en promedio y de 43.8% y 49. 6% como valor más alto.

3.6. Correlación de las variables

Prueba estadística: Rho de Spearman

Tabla 79 Relación entre el clima laboral y el compromiso laboral

		Clima laboral	Compromiso laboral
Clima laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,426**
	Sig.(bilateral)	.	,000
	N	20	20
Compromiso laboral	Coeficiente de correlación	,426**	1,000
	Sig.(bilateral)	,000	.
	N	20	20

**.La correlación es significativa al nivel 0, 01(bilateral).
Elaborado por: La investigadora.

La tabla muestra los resultados de la correlación, donde p = 0.000 es inferior al nivel de confianza α = 0.01, y se observa que existe una relación positiva (No = 0.426) lo que es

importante (valor de p = 0.05) del compromiso con el clima laboral, esta correlación es moderada (r = 426 **).

3.7. Discusión de los resultados

En esta investigación, el clima laboral y el compromiso laboral de los trabajadores del Proyecto de Irrigación Tecnificada para Pequeños y Medianos Productores y Productoras – PIT; se evidencia que el 52.1% de los empleados cree que el promedio en el clima laboral es del 36.8% lo que evidencia que el clima laboral es alto, solo 11.2% piensa que el clima laboral es débil. Esto significa que la mitad de los trabajadores encuestados cree que el clima laboral no será suficiente para mejorar la organización.

Esto coincide con Salazar (2015), en su estudio "Percepción del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Rímac, 2015", donde el 68.8% del clima laboral de los trabajadores remunerados en el nivel secundario, Vasquez (2016), en su tesis de "El Clima Laboral y su Influencia en la productividad de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ciudad Eten", tenían un clima laboral medio, estos resultados difieren de los resultados de (Rodríguez, 2016), en el estudio "Satisfacción y Rotación Laboral en Personal de Empresas Mineras de Arequipa y Cusco." mostraron que el 61% de los empleados calificaron el clima laboral en una desventaja diferente a nuestros resultados, el estudio Villamil (2012) en su estudio "Influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral en los empleados de la Municipalidad de Choloma", muchos tuvieron resultados organizacionales desfavorables (57.69%),

Por otro lado, cuando se trata de dimensiones organizacionales en términos de tamaño, el 57,4% de los empleados percibe el nivel promedio de satisfacción personal y descubre que

estos porcentajes son similares en otras dimensiones, además del aspecto de participación en el mercado laboral, que es un 48,3% más alto.

Además, cabe señalar que los trabajadores con un bajo grado están en la medida de control y condiciones de trabajo, donde tienen un porcentaje de 21.9% y 21.5%. Los resultados mostrarían que los trabajadores en el municipio dijeron o escucharon moderados, comprometidos e identificados con su propio instituto, que debe mejorarse, por otra parte, según sea necesario, más énfasis en el control, su apoyo y orientación en el desempeño de las tareas que realizan, el estado del empleo y la comunicación son menos importantes, porque si no es una buena fluidez, claridad y comunicación oportuna, los empleados no trabajarán con eficacia; más aún, si no son reconocidos y no tienen el equipo o las herramientas necesarias para hacer su trabajo.

Los resultados difieren de los de Stephen (2013), donde se descubrió que el nivel de autorrealización, control e informe de los trabajadores pobres, por lo que también llevó adelante la medida del compromiso laboral, lo que dio lugar a en los medios, pero concuerda con la medición de las condiciones de trabajo en las que el resultado dominante fue el promedio.

Por lo tanto, los resultados obtenidos como resultado de la investigación, es claro que, si se desea mejorar el clima laboral, es importante para los empleados como un elemento clave para que cualquier institución mejore y fortalezca la comunicación, el control y la mejora.

Con respecto al estudio sobre el compromiso laboral, los resultados muestran que el 65,3% de los empleados tiene un alto nivel de compromiso, esto significa que más de la mitad de los encuestados han hecho un contacto no comprometido o razonable, lo que sería una desventaja, como lo señala Fred (2011), que debería analizar la lealtad y la cercanía de los

empleados, como empleados bien identificados e involucrados en la organización en la que trabajan, se emplearán para desarrollar las habilidades y capacidades colectivas que forman los empleados que trabajan en equipos, lo que en última instancia llevará a la organización a lograr sus metas y objetivos de manera efectiva. Estos resultados son consistentes con los de (Cortés, 2009) en su estudio “Diagnóstico del clima organizacional. Hospital “Dr. Luis F. Nachón”, esto dio lugar a la participación moderada de los empleados.

Por otra parte, Sierra (2014), en su estudio “"El Clima Laboral en los/as Colaboradores/As del Área Administrativa del Hospital Regional de Cobán, A.V."”, es otro investigador con el que se concuerda donde los trabajadores mostraron una responsabilidad media, esto también se desprende del tamaño de la dimensión organizativa donde los trabajadores representaron un bajo nivel de compromiso regulatorio, y se debe tener en cuenta que existe uno (100%). Del mismo modo, para medir la continuidad del respeto y que el enfoque emocional representa el mismo nivel alto y medio, los porcentajes fueron 49.6% y 50.4% y los niveles promedio de 43.8% y 49.4%.

Esto significa que la institución tiene problemas especialmente con respecto a lo que está asociado con una obligación regulatoria, como es el caso de los empleados que no son leales o agradecidos con la institución y que trabajarán para otros intereses o necesidades, así como por el hecho de que no están relacionados con objetivos y tareas, y según Mowday y Cols, 1982 tendrán un enemigo en el negocio.

Estos resultados difieren de los de Williams (2013) en su estudio titulado “Estudio Diagnostico de Clima Laboral en una Dependencia Pública”, en el cual los trabajadores afirmaron percibir el nivel promedio de las obligaciones reglamentarias. En cuanto al cambio de compromiso emocional, se coincide con Williams (2013), lo que llevó a un nivel medio.

En cuanto a Sierra (2014), nivel promedio de 4.38 fue, en su opinión, claramente definido para los trabajadores. Para Burke (2012), debido a un compromiso emocional, es en un nivel promedio que los trabajadores son más urgentes que mal pagados, por otro lado, con respecto a la variable compromiso con la continuidad, no se concuerda con Sierra (2014), ya que tenían un nivel mínimo de 2.93.

CAPÍTULO 4.

4.1. Estrategias para mejorar el clima laboral e incrementar el compromiso laboral

Las estrategias dirigidas a la mejora y desarrollo del clima laboral son el conjunto de medidas que inciden en el incremento de la productividad, así como la confluencia de cualidades y atributos que brindan seguridad, confianza y compromiso al trabajador con la empresa en la que labora, es decir un clima laboral que se desarrolló en concordancia con los objetivos empresariales, sus proyecciones y en pleno respeto con el pensamiento y el actuar del trabajador asegura un desenvolvimiento de las actividades laborales que incidirá positivamente en la concreción de los objetivos empresariales propuestos.

Cabe destacar que el clima laboral abarca el medio ambiente humano y físico en el cual se desarrollan las actividades laborales siendo de vital importancia que el mismo brinde seguridad al trabajador lo cual se traduce en satisfacción personal y por consecuencia en una mayor productividad.

No debe olvidarse que el clima laboral es responsabilidad directa de los gerentes empresariales, los cuales deben dar ejemplo de pautas a seguir en el comportamiento personal en la forma de trabajar y en las relaciones interpersonales que se establecen en todo proceso productivo, también es importante recalcar que el clima laboral abarca el manejo y uso de la tecnología de forma tal que se garantice un espacio de trabajo en el que cada operario pueda desarrollar su actividad con seguridad y sin interrumpir otras actividades.

Se ha determinado al clima laboral como una derivación de la cultura y sistemas de gestión empresarial, es decir el conjunto de medidas, actividades, políticas y gestiones

empresariales que crean un espacio laboral en el cual el trabajador puede realizar sus actividades de forma distendida, organizada, sistemática y siempre bajo el control y supervisión de forma tal que pueda evacuar de forma expedita dudas, planteamientos o inquietudes que surjan durante el proceso productivo.

Debe señalarse que el clima laboral es parte integrante de la política de personal desarrollada por el talento humano de toda institución, dirigiéndose dichas políticas al objetivo de estrechar las relaciones laborales, ampliar la capacidad de coordinación, apoyo e intercambio haciendo uso de técnicas y políticas que favorezcan la confianza, seguridad y sentido de pertenencia del trabajador.

El clima laboral constituye en sí un fenómeno que se verifica en todo proceso productivo demandándose una mayor responsabilidad, confianza e intercambio en la medida en la que el proceso productivo es más complejo dada la elevada posibilidad de que se verifiquen errores humanos y por consecuencia accidentes y enfermedades laborales.

De ahí la importancia de asegurar un clima laboral acorde a las costumbres, idiosincrasia y políticas laborales existentes de forma tal que el proceso productivo no signifique en ningún caso un reto para el trabajador sino una forma de realización personal en la cual el trabajador reconozca e identifique la importancia del trabajo realizado y por consecuencia se cree un sentido de pertenencia y responsabilidad laboral.

4.2. Desarrollo de las estrategias

Tabla 80 Estrategia Comunicación laboral

ÁMBITO			
COMUNICACIÓN LABORAL			
NOMBRE DE LA ESTRATEGIA			
La comunicación laboral de Roger D'aprix Mediante esta estrategia se propone analizar la cultura organizacional, a partir de los resultados en la aplicación de la comunicación reactiva; ya que los colaboradores de la institución sus políticas y sus programas, así como sentirse motivados a saber que su trabajo lo están realizando conforme a los objetivos del PIT.			
OBJETIVO			
➢ Cambiar el proceso tradicional de comunicación que se viene imprimiendo en la institución, con la elaboración de mensajes por parte de los responsables identificados como autoridades, mediante el proceso de respuesta al personal y su actividad laboral.			
ACTIVIDADES	**PROCEDIMIENTO**	**RECURSOS**	**EVALUACIÓN**
Taller vivencial ¿Cuál es mi tarea?: Título del Taller Responsabilidades del trabajador.	• Ligar las tareas de los empleados a la estrategia y prioridades mediante la revisión de los manuales de puestos y funciones y el trabajo habitual • Dar definiciones claras de las tarea del talento humano y sus roles dentro de la institución.	Manuales de puestos y funciones Hojas Material de papelería Break	Definición de puestos y roles
Taller de Retroalimentación de desempeño. ¿Qué tal estoy haciendo las cosas?:	• Dar retroalimentación positiva en base a los resultados alcanzados en los últimos años, mediante un informe por parte de las autoridades. • Discutir acciones mutuas para mejorar el desempeño por todo el personal en base a los resultados planteados. • Hacer una retroalimentación participativa	Material de papelería Informes Balances Break	Informe y proyecto de retroalimentación y Plan de mejoramiento
Taller de identificación de Necesidades individuales. ¿Le importa a alguien?	• Dar a conocer al colaborador si le importa a alguien sus actividades y la aplicación de Goun Ho. • Valorar a los empleados como persona, no como subordinados, dándoles los espacios y resultados de su trabajo. • Hacer reuniones específicas con el personal en donde tengan la oportunidad de expresar sus preocupaciones, estados de	Material de papelería Informes Balances Break	Informe de necesidades mediatas e inmediatas

	ánimo y su propuesta de trabajo. • Levantar ideas del personal.		
Reunión de evaluación Objetivos de mi unidad de trabajo. Resultados. ¿Cómo le va a mi unidad?	• Comunicar, mediante información oportuna, general y actualizada, la marcha de la entidad. • Discutir los objetivos del grupo de trabajo y cómo se integran a los objetivos generales. • Discutir la necesidad de mejorar el desempeño del grupo de trabajo. • Reconocer los logros del grupo de trabajo y encontrar oportunidades de reunión con el grupo.	Material de papelería Informes Balances Break	Aplicación de un test de interiorización de objetivos
Taller de socialización de la Visión, misión y valores. ¿Dónde vamos?	• Todos los miembros tienen que conocer y aplicar la misión y los valores a su trabajo cotidiano. • La manera de interiorizar la misión y los valores, será a partir de desarrollar un trabajo conjunto y de su evaluación constante. • Mostrar convicción y compromiso, personal y grupal, con la misión y los valores. • Los directivos deben hacer acto de presencia constante para que los trabajadores no se sientan solos en la ejecución de sus responsabilidades	Filosofía Institucional Materiales Económicos Equipos tecnológicos	Nivel de interiorización de la filosofía institucional

BIBLIOGRAFÍA

Andrade, H. (2001). *Cambio y fuera. Dirigir en el siglo XXI*. México: INESPO.

Berrocali, A. (2000). *Estrategia de comunicación en el proceso de reorientación de la cultura organizacional caso Gigante S.A. de C.V.* en Rebeil, Antonieta y Ruiz Sandoval, Celia (Comps). *El poder de la comunicación en las organizaciones.* México: Plaza y Valdés.

D'aprix, R. (1999). *La comunicación para el cambio*. Barcelona: Granice.

D'aprix, R. (1986) *La comunicación clave de la productividad*. México: Limusa.

Rebeil, A. y Ruíz Sandoval, C. (2000). *El poder de la comunicación en las organizaciones*. México: Plaza y Valdés.

Weil, P. (1992). *La comunicación global. Comunicación institucional y de gestión*. Barcelona: Paidós.

Tabla 81 Estrategia Liderazgo

ÁMBITO **LIDERAZGO**			
NOMBRE DE LA ESTRATEGIA			
Taller práctico de Liderazgo democrático			
OBJETIVO			
➢ Facilitar estrategias de dominio de grupo a través de un taller práctico de Liderazgo democrático			
ACTIVIDADES	**PROCEDIMIENTO**	**RECURSOS**	**EVALUACIÓN**
Tipos de liderazgo nombrar 4 tipos de liderazgo, incluir el de liderazgo democrático	➢ **EL LIDER PULPO** • Es el caudillo. • Es el que hace y sabe todo. • Es el que se hace imprescindible. • Es el que cree que los demás miembros del grupo no saben, que son ignorantes. (Rodriguez, 1999, p. 7) Se puede deducir que el líder pulpo es aquel que se considera por encima de todos sus colaboradores a los cuales califica como dependientes e incapaces de lograr cualquier meta sin su ayuda y dirección, se puede calificar al líder pulpo como un líder paternalista. ➢ **EL LIDER ARAÑA:** • Es el activista. • Es el que hace gestiones y trámites, papeles y juicios. • Se limita a hacer obras, pero no promueve organización. • Cuando sale, todo se viene abajo. (Rodriguez, 1999, p. 8) Como queda expuesto anteriormente el líder araña es aquel que se encuentra en todas las esferas y actividades de la institución que dirige y mientras él se encuentra a cargo la misma funciona, pero en caso de que deba ausentarse o retirarse dadas sus características de dirección unitaria no hay la posibilidad de	Material de papelería Informes Balances	Nivel de percepción y aceptación del liderazgo por los trabajadores

	reemplazo. ➢ **EL LIDER MUERTO:** • Es el que no tiene vida. • Es el que no se mueve. • Es el que no convoca a reuniones. • Es el que no hace nada por su grupo o comunidad. (Rodriguez, 1999, p. 8) Como queda definido en lo anteriormente expuesto el líder muerto es aquel que no pasa de ser más que una figura decorativa o simbólica de una institución que funciona debido a que la misma presenta una estructura orgánica definida y funcional la cual actúa de forma autónoma sin la necesidad de un líder que la dirija siendo esta institución víctima al transcurrir el tiempo de su propia monotonía. ➢ **EL LIDER TORTUGA:** • Es el pasivo. • Es el que no tiene iniciativa. • Trabaja sólo cuando el grupo le exige o lo cuestiona. (Rodriguez, 1999, p. 9) De lo anteriormente analizado se puede deducir que el líder tortuga es una persona incapaz, desmotivada y carente de iniciativa que necesita para cumplir sus actividades básica de una constante estimulación y apoyo de otros factores. ➢ **EL LIDER ZORRO:** • Es el aprovechador. • Es el que utiliza su cargo para fines económicos y políticos. • Es el que trabaja sólo para figurar. (RODRIGUEZ, 1999, p. 9) Como queda evidenciado en lo anteriormente expuesto el líder zorro es un advenedizo innato, un calculador, y un oportunista de carrera, cuyo único fin es su propia persona,		

	ascender, y reunir el capital que la institución le pueda brindar para luego continuar con sus aspiraciones insaciables en otra entidad. ➢ **EL LIDER ABEJA:** • Es el democrático. • Es el que su cargo está al servicio de los demás. • Es el que promueve la participación de todos. • Es el que valora y respeta a su base. • Asume responsabilidades y da cuenta a los demás. (Rodriguez, 1999, p. 9) De lo anteriormente expuesto se puede determinar que el líder abeja es un líder responsable, útil y productivo el cual pone en primer lugar el bienestar del colectivo que dirige y luego su propia persona, es aquel que hace de su trabajo no un medio de vida sino una forma de vida, es el líder que siempre estará dispuesto a enfrentar cualquier dificultad con su propio ejemplo para lograr eficiencia y productividad.		
La comunicación eje del trabajo colaborativo	**Canciones modernas, frases cotidianas o refranes** **Tiempo:** Depende del número de participantes, pero en general, lleva 30 minutos mínimo. **Consigna:** Colocadas las tarjetas en una bolsa, se solicita a cada participante que extraiga una y busque a su complemento. Entablan una conversación y luego se presentan en plenario. **Dinámica:** Es necesario que el coordinador tenga en cuenta la cantidad de participantes, en este caso, en número par, para que cada persona encuentre a su compañera. Para ello es preciso llegar al lugar con tiempo suficiente	Tarjetas rectangulares pequeñas o cartulinas del mismo tamaño. En ellas se escriben fragmentos de una canción, frase o refrán, de manera que en cada tarjeta quede una parte.	Grado de participación de los trabajadores con los supervisores

	e introducir las tarjetas en la bolsa, a medida que van llegando. Esta técnica puede continuar con animación, usando las mismas tarjetas, pero distribuidas a otra pareja, para que sean dramatizadas las frases o canciones.		
Dialogar hasta comprendernos	**LA MALETA CON SOMBREROS** **Organización:** Se pone en medio de un cuarto, una maleta llena de sombreros y pañuelos para la cabeza. **Reglas:** Cada participante, uno tras otro, sucesivamente, se acerca a la maleta, la abre y hace una presentación de su persona en función del sombrero o pañuelo que escoja. Con él se cubre la cabeza. (El animador también debe hacer su presentación) **Lo que se espera -** Formar un grupo - Crear ambiente - Percibir los distintos caracteres de unos y otros. **Otros posibles usos:** Una posible variante es que, en el propio micro en que se dirigen a la convivencia, cada cual es invitado a presentar a su vecino de asiento: un detalle característico, un aspecto de su vestimenta, etc. Es una estupenda y divertida manera de empezar a conocerse. **Algunas dificultades:** Procurar que todo el mundo se presente, ayudando especialmente a los más tímidos y defendiendo discretamente a los que suelen ser objeto de más burlas. El animador nunca debe presentarse el primero. **Reflexión:** El animador deberá apuntar cuidadosamente la forma en que cada cual se expresa y se presenta ante los demás. En este juego, efectivamente, se manifiesta lo que cada uno quiere ser y la facilidad (o la torpeza) para expresarlo ante los demás, especialmente al comienzo de la adolescencia. Se manifiesta lo que cada uno es y lo que el grupo nos hace o nos obliga a ser.	Una maleta (Valija o bolso) - Sombreros, gorros, pañuelos, gorras, etc., en abundancia	
Técnicas interactivas de	**TELARAÑA** **DEFINICIÓN:** Consiste en presentarse	Una bola de estambre u	

dominio de grupo (rompehielos, saludos, abrazos)	utilizando una bola de estambre u ovillo de lana que se va lanzando entre las/os participantes del grupo. **CONSIGNAS DE PARTIDA:** Debe hacerse lo más rápido posible **DESARROLLO:** Todas las personas formarán un circulo, luego se seleccionará alguna persona al azar y ella tomará el principio del estambre u ovillo de lana y lanzara el resto de estambre a algún participante que el elija pero antes de lanzarlo deberá decir su nombre, pasatiempos, intereses esto dependerá de las características que se utilizaran en la presentación al lanzarlo el otro participante debe repetir la presentación de su compañero y la propia y lanzar el estambre, quedándose también con una parte de él hasta llegar al último participante y lograr formar una telaraña el dirigente o moderador tomara la decisión de deshacerla siguiendo el mismo desarrollo pero ahora mencionaran los participantes otro dato como algo positivo sobre la persona a la que le regresara el alambre u ovillo de lana **El árbol social** **Lugar:** Un lugar Amplio. Se puede utilizar el aula **Desarrollo:** ❖ Se comienza preguntando a los participantes: ¿Cuáles son las partes principales de cualquier árbol? Conforme van respondiendo se va dibujando, hasta tener la raíz, el	ovillo de lana para lanzar. Pizarrón Portafolio y marcadores.	

	tronco y el follaje del mismo. Después se les pregunta: ¿Qué funciones tienen estas partes (raíz, tronco y follaje) para el árbol? ❖ En el momento que estén ampliamente descritas las partes del árbol y sus funciones, se debe enfatizar que éste en un TODO, un sistema con vida, que necesita de la estrecha interrelación de sus partes, para garantizar su supervivencia. Un comentario que puede ayudar a esto es que ni un tronco, ni una raíz o el follaje solos, forman un árbol. ❖ Habiendo resaltado al árbol como un sistema, se procede entonces a compararlo con la sociedad preguntando: ¿En la sociedad que elementos se asemejan o cumplirían las funciones señaladas para la raíz, el tronco y el follaje? ¿Si la raíz sirve al árbol para extraer del suelo las sustancias que lo alimentan, en la sociedad cómo extraemos de la naturaleza todo lo que necesitamos para vivir? ¿Si el tronco le da fortaleza al árbol, en la sociedad qué o quienes simbolizan la fuerza y el poder entre las relaciones de los grupos y comunidades humanas? ¿Si el follaje cubre al árbol, lo protege y es por medio de las hojas o frutos que identificamos el tipo de árbol del que se trata, en la sociedad a través de qué medios o elementos los seres humanos, se explican (descubren) justifican (protegen) o reproducen (encubren)? ¿La clase de relaciones que establecen entre ellos, y los frutos que generan esas relaciones? ❖ En el desarrollo de la discusión sobre la ubicación de los distintos elementos de la realidad en el árbol, debe llegarse a bautizar a cada uno de los tres niveles del árbol. Al follaje se		

	le nombrará nivel ideológico, donde se reproduce, encubre o descubre todo el sistema social. Al tronco se le llamará nivel político, donde el poder, toma forma organizativa, institucional y jurídica, a estos dos últimos niveles se les puede llamar también superestructura. A la raíz y todo lo contenido en ella, se le llamará nivel económico o infraestructura., donde se ubica todo el proceso de producción de bienes de una sociedad, su circulación, su distribución y su consumo. ❖ Es importante saber sentir como Instructor, cuándo introducir los términos infraestructura y superestructura, ya que esto va a ayudar o va a confundir al grupo, esto dependerá del nivel de conocimiento que tengan del mismo. ❖ En sesión plenaria se analiza el ejercicio y el instructor obtienen comentarios finales.		

BIBLIOGRAFÍA

Delgado, M. (2001). *El liderazgo en los centros laborales* Madrid: La Muralla.

Friedman, S. (2008). *Liderazgo total.* Harvard Business School Press.

Guillen Parra, M. (2006). *Ética en las organizaciones, Construyendo confianza* (Tercera ed.). (D. d. Santos., Ed.) Madrid: Días de Santos.

Rodríguez, A. (1999). *Capital del líder.* Barcelona: Campbell.

Tierno Calvo, J. (1992). *Ética y Valores* (Segunda ed.). (P. Educación, Ed.) Madrid: Pearson Educación.

Tabla 82 Gestión del Liderazgo y Comunicación

GESTIÓN DEL LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN.			
	Promueve en los estudiantes el interés		
Conferencias Express Estas conferencias ofrecen la posibilidad de presentar los hallazgos de sus propias investigaciones.	• Comunicar y compartir sus ideas con otros, profesores e investigadores • Presentar pequeños trabajos de investigación en seminarios dirigidos • Mostrar sus trabajos de investigación en desarrollo • Participar en otras actividades, como la discusión de su trabajo, asistir a charlas o tomar parte en talleres de trabajo prácticos	Material de papelería Informes Balances Break	Grado de participación del docente y vinculación con los estudiantes

BIBLIOGRAFÍA

Andrade, H. (2001). *Cambio y fuera. Dirigir en el siglo XXI*. México: INESPO.

Berrocali, A. (2000). *Estrategia de comunicación en el proceso de reorientación de la cultura organizacional caso Gigante S.A. de C.V.* en Rebeil, Antonieta y Ruiz Sandoval, Celia (comps). *El poder de la comunicación en las organizaciones.* México: Plaza y Valdés.

D'aprix, R. (1999). *La comunicación para el cambio*. Barcelona: Granica.

D'aprix, R. (1986) *La comunicación clave de la productividad*. México: Limusa.

Rebeil, A. y Ruíz Sandoval, C. (2000). *El poder de la comunicación en las organizaciones*. México: Plaza y Valdés.

Weil, P. (1992). *La comunicación global. Comunicación institucional y de gestión*. Barcelona: Paidos.

CONCLUSIONES

- Se verifica una significativa influencia de los factores que conforman el clima laboral en el compromiso del personal de la Unidad de Gestión del Proyecto PIT en especial la identidad de los trabajadores con la unidad, la cual juega un papel decisivo en la potencialización de las actividades laborales y por consecuencia en el cumplimiento de los objetivos empresariales.

- No existe una identificación plena de los trabajadores con la Unidad de Gestión del Proyecto PIT verificándose insatisfacción con la comunicación e intercambio entre los colaboradores, lo cual se traduce en un clima laboral que desestimula al trabajador a ser productivo y por consecuencia a mejorar el funcionamiento de la institución.

- Es palpable la existencia de una relación directamente proporcional entre las variables de clima laboral y su influencia en el compromiso de los colaboradores de la Unidad de Gestión del Proyecto PIT, la cual se ve afectada por la baja capacidad de participación de los trabajadores en las actividades y toma de decisiones, lo cual se traduce en que a mayores dificultades y falencias en el clima laboral, menor compromiso de los colaboradores y por ende menor efectividad e n la gestión empresarial.

- Existe una necesidad imperante de mejorar clima laboral de la Unidad de Gestión del Proyecto PIT, como estrategia para desarrollar y fortalecer el nivel de compromiso de los colaboradores con la institución, lo cual redundaría positivamente en la materialización de los objetivos empresariales proyectados a corto, mediano y largo plazo.

RECOMENDACIONES

- Desarrollar estrategias para la mejora sistemática del clima laboral y por ende el nivel de identidad y compromiso de los trabajadores con la Unidad de Gestión del Proyecto PIT de forma tal que se logre potencializar las actividades laborales y por consecuencia en el cumplimiento de los objetivos empresariales.

- Mejorar la comunicación e intercambio entre los colaboradores a través de capacitaciones sistemática dirigida a todo el personal de la Unidad de Gestión del Proyecto PIT, de manera que se logre una mejoría paulatina del clima laboral y por consecuencia se estimula al trabajador a ser productivo lo cual redundará positivamente en el funcionamiento de la institución.

- Ampliar y fortalecer la participación de los trabajadores en las actividades y toma de decisiones concernientes al funcionamiento de la Unidad de Gestión del Proyecto PIT de forma que se mejore el clima laboral lo cual redundará positivamente en el clima laboral, incrementándose de esta forma el compromiso de los colaboradores y en la efectividad de la gestión empresarial.

- Aplicar la propuesta de mejora del clima laboral de la Unidad de Gestión del Proyecto PIT propuesta en la presente investigación como estrategia válida para lograr un mayor compromiso de los colaboradores lo cual redundará en una mejora de la actividad laboral desarrollada.

Bibliografía

Adair, J. E. (2010). *Liderazgo estratégico.* Kogan Page Ltd.

Ambriz, N. (2009). *Gestión del Talento Humano.* Madrid.

Annunzio, S. (2014). *Estrés laboral y sus afectaciones.* México D.F., México: Portfolio.

Antón, A. (2010). *Como manejar la presión en el trabajo.* México D.F.: McGraw-Hill.

Asamblea Constituyente del Ecuador. (06 de Octubre de 2010). Ley Orgánica del Servicio Público.

Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitucion de la Republica del Ecuador*. Quito: Corporación de Estudios y Publicaciones.

Beltrán, S. (4 de Marzo de 2012). *Conceptos y tipos de organización*. Recuperado el 18 de Febrero de 2019, de Conceptos y tipos de organización:

http://organizacioninstitucional12.blogspot.com/2012/03/concepto-y-tipos-de-organizacion.html

Burke, W. (2012). *Desarrollo organizacional.* México D.F.: Addison Wesley Iberoamericana.

Cabrero, J., & Martínez, M. (13 de Enero de 2013). *Diseño de la investigación I*. Recuperado el 6 de Febrero de 2019, de Metodología de la investigación I: http://www.aniorte-nic.net/apunt_metod_investigac4_4.htm

Chiavenato, I. (1993). *Proceso Administrativo* . McGraw-Hill .

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional.* México DF: MC Graw Hill.

Chiavenato, I. (2014). *Comportamiento Organizacional.* McGraw Hill: Buenos Aires.

Cortés, N. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional. Hospital "Dr. Luis F. Nachón".* Xalapa: Universidad Veracruzana.

Escobar, F. (28 de Marzo de 2010). *Gestión del Talento Humano.* México D.F.: Azteca. Recuperado el 5 de Febrero de 2019, de Gestión del Talento Humano: http://aprendeenlinea.udea.edu.co/lms/moodle/course/view.php?id=505

Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos Sustitutivos la Contraloría General del Estado. (2012). Obtenido de http:/ESTATUTO%20ORGANICO%20CGE%20(1).pdf

Fiallo, D., Alvarado, P., & Soto, L. (2015). *eumed.net*. Obtenido de http://www.eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html

Forbes. (14 de 12 de 2017). *Choque cultural organizacional*. Obtenido de https://www.forbes.com.mx/la-colision-cultural-en-las-organizaciones/

Fred, D. (2011). *La gerencia estratégica.* Bogotá: Cal.

Friedman, S. (2008). *Liderazgo total.* Harvard Business School Press.

Garcia, M. (2012). *El valor de compartir beneficios.* Bilbao: Deusto.

GARDER, J. (2000). *Cualidades Del Líder.* Barcelona: Gestión.

Guardía, T. (2014). *El beneficio de compartir valores.* Montevideo: Plata.

Guizar, R. (2014). *Desarrollo organizacional.* Bogotá: Mc Graw Hill.

Herrera, M. (2011). *La responsabilidad de la empresa.* Madrid: Folio.

Instituto Nacional de estadísticas y Censos. (15 de Julio de 2016). *INEC publica cifras del mercado laboral de junio 2016*. Obtenido de INEC publica cifras del mercado laboral de junio 2016: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-publica-cifras-del-mercado-laboral-de-junio-2016/

Kitchenham, A. D. (2009). *School cultures, teachers, and technology transformation.* York: Printemps.

Kolb, D., Rubin, I., & Mcintyre, J. (2001). *Psicología de las Organizaciones* . México: Prentice Hall.

Litwin, G., & Stringer, R. (1978). *Motivación and organizational climate.* Boston: Graduate School of Business Administration.

Louart, P. (2010). *Gestión de los recursos humanos.* Palermo, Argentina: Gestión 2000.

Ministerio de Trabajo. (14 de Junio de 2018). Norma Técnica para Medición de Clima Laboral y Cultura Organizacional del Servicio Público. San Francisco de Quito, Distrito Metropolitano, Pichincha, Ecuador.

Miró, J. (13 de Septiembre de 2006). *Estrategia de la investigación descriptiva.* Buenos Aires: Palermo. Obtenido de http://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigacion-descriptiva.php

Montane Capdevilla, J. (1990). *La orientación profesional.* Zaragoza.

Muñoz, H. (2012). *La empresa del Siglo XXI.* Barcelona: Gran Angular.

Observatorio de Riesgos Psicosociales. (2012). *UGT.* Merida.

Organización de Naciones Unidas. (4 de Junio de 2012). *Declaración Universal de los Derechos Humanos.* Recuperado el 8 de Febrero de 2019, de Declaración Universal de los Derechos Humanos: http://www.unhchcr.org

Organización Mundial de la Salud. (12 de Mayo de 2015). *La organización del trabajo y el estrés*. Obtenido de La organización del trabajo y el estrés: http://www.who.int/occupational_health/publications/stress/es/

Pearce, B. (2014). *Conflictos culturales en organizaciones.* Chicago: Universidad de Chicago.

Piero, J., & Prieto, D. (11 de 2012). *Definición de Clima Laboral*. Obtenido de Definición de Clima Laboral: http://www.climalaboral.com.es/informacion/

Press, E. (2014). *El Choque de Culturas*. Obtenido de http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/66/choquecultural.htm

Ramirez, L., & Espitia, O. (2013). *Modelo de Werther y Davis*. Obtenido de https://malejavillalobosv.wordpress.com/2013/11/10/modelo-de-werther-y-davis/

Reynaga, J. (17 de Noviembre de 2011). *El método estadístico*. Recuperado el 3de Febrero de 2019, de El método estadístico:

http://www.facmed.unam.mx/deptos/salud/censenanza/spii/antologia/04REYNAGA1Y2.pdf

Rodríguez, J. (2016). *Satisfacción y Rotación Laboral en Personal de Empresas Mineras de Arequipa y Cusco.* Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Romero, J. (3 de Junio de 2011). *Investigación exploratoria*. Recuperado el 3 de Febrero de 2019, de Investigación exploratoria: http://www.tiposdeinvestigacion.com/investigacion-exploratoria/

Ruiz, J. (2012). *La organización institucional.* México D.F.: Trillas.

Ruiz, R. (2007). *El Método Científico y sus Etapas.* México D.F.: Trillas. Obtenido de http://www.aulafacil.com/cursosenviados/Metodo-Cientifico.pdf

Ruíz, R. (2010). *História del pensamiento científico.* México: Trillas.

Salazar, W. (2015). *Percepción del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Rímac.* Lima : Universidad César Vallejo.

Sampieri, H., Lucio, B., & Collado, F. (2010). *Metodología de la invetigación*. Obtenido de https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf

Sandoval, M. (2004). *Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional.* Hitos de Ciencias Económico Administrativas.

SENLLE, A. (2002). *Calidad y Liderazgo.* Barcelona: Gestión 2000.

Sierra, M. (2014). *El clima laboral en los/as colaboradores/as del área administrativa del Hospital Regional de Cobán, A.V."*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

Stephen, R. (2013). *Comportamiento Organizacional.* México D.F.: Pearson.

Stogdill, R. (2009). *Teorías de Investigación del Liderazgo.* México D.F.: Gestión.

STOGDILL, R. M. (1999). *Teorías de Investigación del Liderazgo.* Gestión .

Strider, C. (20 de Mayo de 2013). *Método de investigación descriptivo cualitativo*. Recuperado el 9 de Febrero de 2019, de Método de investigación descriptivo cualitativo: http://www.ehowenespanol.com/metodo-investigacion-descriptivo-cualitativo-info_386243/

Universidad Pedagógica Nacional. (8 de Enero de 2008). *Gestión Educativa Organizacional*. Recuperado el 3 de Febrero de 2019, de Gestión Educativa Organizacional: http://gestioneducativaorganizacional.blogspot.com/

Vasquez, J. (2016). *El clima laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de la Ciudad ETEN.* Chiclayo: Universidad Privada Juan Mejía Vaca.

Villamil, O. (2012). *Influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboralen los empleados de la Municipalidad de Choloma.* San Pedro Sula: UNITEC .

Villegas, F. (2006). *Liderazgo.* México D. F.: Instituto de Capacitación Política.

Williams, L. (2013). *Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública.* Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León.

ANEXOS

Anexo 1 Cuestionario de Compromiso Laboral

N°	ITEMS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	¿Tiene confianza en los valores de la entidad?					
2	¿Tiene voluntad para dar el mayor esfuerzo de lo normal para la entidad?					
3	¿Se siente integrado plenamente en la entidad?					
4	¿Está convencido de que la entidad satisface sus necesidades?					
5	¿Manifiesta orgullo de pertenecer a esta entidad?					
6	¿Considera usted que la entidad es importante para su desarrollo personal y profesional?					
7	¿Siente apego emocional a esta entidad?					
8	¿Cuenta con diversas opciones en el trabajo?					
9	¿Aceptaría Ud. cualquier tipo de labores para seguir trabajando en esta entidad?					
10	¿Podría considerar otra opción de trabajo sino tiene apoyo de esta entidad?					
11	¿Otras personas dependen de sus ingresos de esta entidad?					
12	¿Dejaría la entidad a pesar que será duro encontrar otro puesto de igual nivel?					
13	¿Considera que permanecer en esta entidad es cuestión de necesidad?					

14	¿Ha analizado las ventajas y desventajas de permanecer o no en esta entidad?					
15	¿Considera que tiene capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo?					
16	¿Considera que existen circunstancias que estrechan fuertemente su relación laboral con esta entidad?					
17	¿Ha recibido algún tipo de apoyo especial de parte de esta entidad?					
18	¿Tendría sentimiento de culpa si dejara la entidad en estos momentos?					
19	¿Tiene una sensación de deuda con esta entidad?					
20	¿Considera que es leal a esta entidad?					
21	¿Tiene la obligación de permanecer en esta entidad?					

Gracias

Anexo 2 Cuestionario de Clima Organizacional

N°	ITEMS	Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
1	¿Cada trabajador asegura su nivel de logro en esta entidad?					
2	¿Los objetivos de la entidad pueden convertirse en retos para usted?					
3	¿Cumplir con las tareas diarias en la entidad, permite el desarrollo del personal?					
4	¿Cumplir con las actividades laborales es una tarea gratificante?					
5	¿La entidad promueve el desarrollo personal?					
6	¿La entidad es una buena opción para alcanzar su desarrollo personal?					
7	¿Existen oportunidades de progresar en esta entidad?					
8	¿La actividad en la que labora le permite aprender y desarrollarse como profesional?					
9	¿Su trabajo lo hace sentirse realizado profesionalmente?					
10	¿Se reconocen los logros en la labor desempeñada en el cargo?					
11	¿Se siente comprometido(a) con el éxito de la entidad?					
12	¡Participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo?					
13	¿Los trabajadores tienen lo oportunidad de tomar decisiones en tareas de mayor responsabilidad?					
14	¿Considera que el personal está comprometido con la entidad y lo demuestra a través del trabajo diario?					

15	¿El grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado?					
16	¿En la entidad se hacen mejor las cosas cada día?					
17	¡Los trabajadores cooperan entre sí en la entidad?					
18	¿Cada trabajador se considera factor clave para el éxito de la entidad?					
19	¿Considera que los servicios de la entidad son motivo de orgullo del personal?					
20	¿Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas?					
21	¿El gerente general o jefe de servicio brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan?					
22	¿El gerente general o jefe de servicio, se interesa por el éxito de su personal?					
23	¿En la entidad se afronta y superan los problemas?					
24	¿Los directivos de la entidad promueven la capacitación que se necesita?					
25	Los gerentes y jefes escuchan los planteamientos que se les hacen?					
26	¿Se promueven la generación de ideas creativas e innovadoras?					
27	¿La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar las tareas?					
28	¿Se valora los altos niveles de desempeño?					
29	¿El gerente general o jefe de área expresa reconocimientos por los logros obtenidos?					
30	¿Se dispone de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades?					
31	¿En su trabajo la comunicación fluye adecuadamente?					
32	¿En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa?					
33	¿Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía?					
34	¿La entidad fomenta y promueve la comunicación interna?					
35	¿Se comunican los avances de las otras áreas de la entidad?					
36	¿Cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo?					
37	¿Existen suficientes canales de información?					
38	¿Su jefe inmediato superior, le comunica si está realizando bien o mal su trabajo?					
39	¿Los objetivos del trabajo se informan oportunamente al personal?					
40	¿Se toma en cuenta la opinión de los trabajadores en la entidad?					
41	¿En la entidad se mejoran continuamente los métodos de trabajo?					
42	¿Existe un adecuado entorno físico en su área de trabajo?					
43	¿La gerencia de administración provee de insumos para el trabajo diario?					
44	¿Existen normas y procedimientos como guías de trabajo?					
45	¿El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos?					
46	¿Se disponen de recursos tecnológicos que facilitan el trabajo?					

47	¿Recibe la motivación necesaria para realizar su trabajo?					
48	¿Es motivado para participar en actividades programadas?					
49	¿La remuneración es considerada atractiva en esta entidad?					
50	¿La remuneración económica es muy baja en relación a la labor que desempeña?					

Gracias

Anexo 3 Test respondido escaneado

CUESTIONARIO DE COMPROMISO LABORAL

Estimados encuestados, por favor sírvanse responder la presente encuesta de la manera más objetiva posible; calificando desde 1 (nunca) como menor puntuación hasta 5 (siempre) como mayor puntuación.

DEMOGRÁFICOS

Sexo:

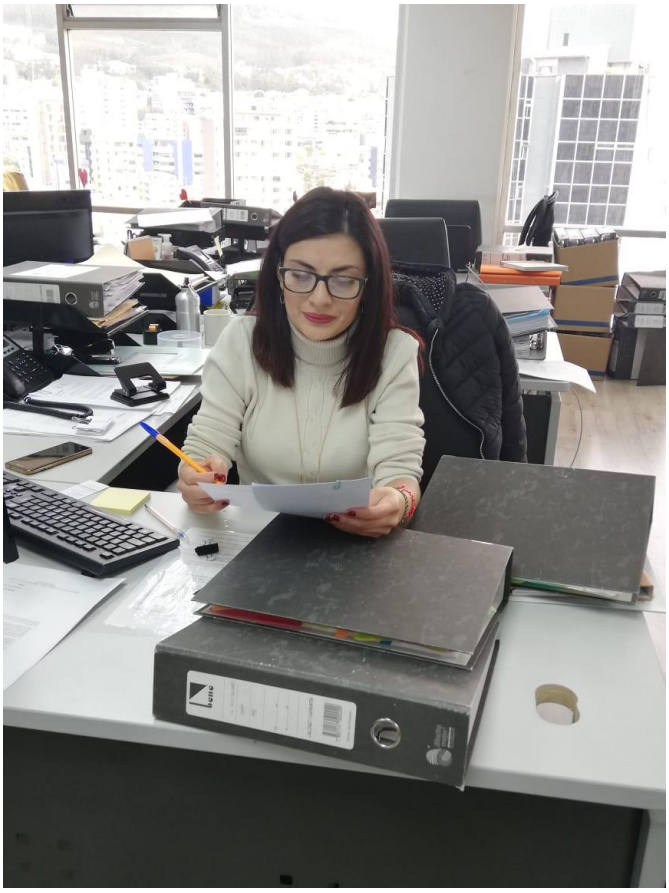
1. ○ Hombre
2. ● Mujer

Edad:

1. ○ Menor de 25 años
2. ○ Entre 25-35 años
3. ● Entre 36-45
4. ○ Entre 46-55
5. ○ 56 ó más

N°	ITEMS	Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
1	¿Tiene confianza en los valores de la entidad?			X		
2	¿Tiene voluntad para dar el mayor esfuerzo de lo normal para la entidad?				X	
3	¿Se siente integrado plenamente en la entidad?				X	
4	¿Está convencido de que la entidad satisface sus necesidades?				X	
5	¿Manifiesta orgullo de pertenecer a esta entidad?				X	
6	¿Considera usted que la entidad es importante para su desarrollo personal y profesional?				X	
7	¿Siente apego emocional a esta entidad?				X	
8	¿Cuenta con diversas opciones en el trabajo?			X		
9	¿Aceptaría Ud. cualquier tipo de labores para seguir trabajando en esta entidad?	X				
10	¿Podría considerar otra opción de trabajo sino tiene apoyo de esta entidad?			X		

N°	ITEMS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	¿Otras personas dependen de sus ingresos de esta entidad?					X
12	¿Dejaría la entidad a pesar que será duro encontrar otro puesto de igual nivel?		X			
13	¿Considera que permanecer en esta entidad es cuestión de necesidad?			X		
14	¿Ha analizado las ventajas y desventajas de permanecer o no en esta entidad?			X		
15	¿Considera que tiene capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo?					X
16	¿Considera que existen circunstancias que estrechan fuertemente su relación laboral con esta entidad?			X		
17	¿Ha recibido algún tipo de apoyo especial de parte de esta entidad?				X	
18	¿Tendría sentimiento de culpa si dejara la entidad en estos momentos?				X	
19	¿Tiene una sensación de deuda con esta entidad?			X		
20	¿Considera que es leal a esta entidad?				X	
21	¿Tiene la obligación de permanecer en esta entidad?	X				

Gracias

Anexo 4 Evidencia de la aplicación de los instrumentos