



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Resolución: RPC-SE-01-No.016-2020

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título del trabajo:

Modelo de Gestión para el desarrollo del Clima Laboral en el Registro Civil, Identificación y Cedulación de la Provincia Bolívar

Línea de Investigación:

Gestión Administrativa y Sociedad

Campo amplio de conocimiento:

Administración

Autor/a:

Mauro Marcelo Saltos López

Tutor/a:

Phd. Grisel Pérez Falco

Quito – Ecuador

2020

APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, **Phd. Grisel Pérez Falco** con C.I: **1756871925**, en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación titulado: **MODELO DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO DEL CLIMA LABORAL EN EL REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN DE LA PROVINCIA BOLÍVAR**, Elaborado por: **MAURO MARCELO SALTOS LÓPEZ**, de C.I: **0201375151**, estudiante de la Maestría: **ADMINISTRACIÓN**, mención: **ADMINISTRACION PUBLICA** de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., _____ de 2020

Firma

TABLA DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
INFORMACIÓN GENERAL	1
Contextualización del tema	1
Pregunta Problemática.....	2
Objetivo general.....	2
Objetivos específicos.....	2
Beneficiarios directos:.....	2
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	3
1.1 Contextualización de fundamentos teóricos.....	3
1.2. Problema a resolver.....	5
1.3. Proceso de investigación.....	5
1.4. Vinculación con la sociedad	7
1.5. Indicadores de resultados	7
CAPÍTULO II: PROPUESTA	19
2.1. Fundamentos teóricos aplicados.....	19
2.2. Descripción de la propuesta.....	20
2.3. Matriz de articulación	23
CONCLUSIONES	24
RECOMENDACIONES	25
BIBLIOGRAFÍA.....	26
ANEXOS	29

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Definiciones de clima laboral	4
Tabla 2. Características de la muestra por variables de estudio	6
Tabla 3. Factores a evaluar	17
Tabla 4. Matríz de articulación	21

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de gestión de talento humano para mejorar el clima labora.....

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Encuesta.....

INFORMACIÓN GENERAL

Contextualización del tema

A nivel mundial se han realizado estudios como el de Domínguez, Ramírez y García (2013) quienes resaltan cómo los empleados estiman de manera positiva el clima laboral en diversas estructuras organizacionales, y mencionan una permanencia que depende del desempeño personal, espacios adecuados en el lugar de trabajo, educación al momento de relacionarse con sus jefes inmediatos y aceptación por parte de su grupo de trabajo. Por ello destacan lo importante que es tener muy claro en que consiste este tema y lo beneficioso que puede ser para las instituciones.

Este tema se ha investigado a nivel latinoamericano por autores como Brancato y Juri (2011) los cuales mencionan lo importante que es obtener un conocimiento del tema, ya que de esta manera se podrá sacar ventajas muy importantes con respecto de las competencias de los trabajadores y por otro lado es beneficioso ya que una empresa con un buen clima laboral hace que su personal se encuentre a gusto en la misma.

Actualmente el Registro Civil, Identificación y Cedulación de la Provincia Bolívar, tiene una planificación estratégica que le permite a la institución la ejecución de proyectos importantes para el correcto desarrollo de la institución, sin embargo es muy importante la implementación de un modelo de gestión, ya que así se logrará mejorar el clima laboral y de igual manera le permitirá a la institución mejorar el proceso de servicio al cliente.

En el Registro Civil, Identificación y Cedulación de la Provincia Bolívar, existe una falencia muy importante que es la inexistencia de una medición periódica del clima laboral, puesto que es necesario saber cuál es la percepción de cada uno de ellos con respecto al lugar de trabajo en el que se encuentran y las actividades que realizan cada uno de ellos, esto permitirá tener una visión global del entorno de trabajo y se logrará satisfacer todas las necesidades de los diferentes grupos de interés. De allí que el desarrollo de este modelo de gestión tenga una importancia muy significativa y servirá para los procesos de evaluación a los empleados para que sean tomadas en cuenta cada una de sus observaciones.

Este estudio tiene como objetivo medir el clima laboral del Registro Civil, Identificación y Cedulación de la Provincia Bolívar, en primera instancia se realizara la creación de una encuesta la cual permitirá analizar el estado del clima laboral dentro de la institución y de esta manera poder implementar un modelo de gestión el cual permitirá el correcto desarrollo del clima laboral.

Pregunta Problemática

¿Cómo mejorar el clima laboral del Registro Civil, Identificación y Cedulación de la Provincia Bolívar?

Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión para el desarrollo del clima laboral en el Registro Civil, Identificación y Cedulación de la Provincia Bolívar.

Objetivos específicos

- Contextualizar los fundamentos teóricos sobre el clima laboral.
- Diagnosticar el clima laboral en el Registro Civil, Identificación y Cedulación de la Provincia Bolívar.
- Implementar un modelo de gestión para el desarrollo del clima laboral en el Registro Civil, Identificación y Cedulación de la Provincia Bolívar.

Beneficiarios directos:

La presente investigación será de gran utilidad para los trabajadores de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación de Bolívar, ya que si mejora el clima laboral de los servidores, se logra también la satisfacción de los usuarios, ya que esta implementación es necesaria porque ayuda en los procesos de la institución y en la mejora continua, para realizar correctamente los procedimientos en la institución.

En base a lo mencionado anteriormente se puede decir que es necesario saber que aparte de los trabajadores de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación de la Provincia Bolívar, también se beneficiará a los ciudadanos de la provincia, porque podrán recibir un servicio de calidad en cada uno de los trámites que ofrece la Institución, por lo que este accionar se verá reflejado en la valoración que tienen los usuarios en cuanto a la atención brindada en la misma. Finalmente, también beneficiará a la institución ya que en la provincia Bolívar no existen trabajos relacionados con el clima laboral, por esta razón y tras haber identificado el problema, se constituye como una necesidad institucional para la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación de la provincia Bolívar.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1. Contextualización de fundamentos teóricos

En cuanto al clima laboral, ha sido estudiado por varios autores desde diferentes partes del mundo ya que es un tema muy importante para las organizaciones, ya que es fundamental garantizar un espacio de trabajo que contribuya a la motivación de los empleados, esto mejora la satisfacción y el bienestar de los mismos. Es importante mencionar que cada uno de los trabajadores, posee una visión diferente del entorno al lugar en el que trabajan y es así que esta percepción va a variar en torno a su ambiente laboral.

Autores como Cardona y Cruz, citado por Ramos & Tejera (2017) argumentan que el clima, por su propia naturaleza, es un concepto multidimensional e indeterminado, está dado por las percepciones que los trabajadores tienen sobre este comportamiento y por cómo les afecta en el ámbito laboral.

Los jefes cumplen un rol muy importante dentro de las organizaciones, debido a que son responsables del bienestar de todos sus empleados, y por ende, deben asegurar las condiciones para tener un buen clima laboral dentro de la empresa. Pero muchas veces a pesar de que diversas organizaciones ofrecen beneficios: sociales, emocionales y económicos, muchas personas no logran tener buenas relaciones con sus líderes y esto puede llegar a afectar el clima laboral dentro de la organización (Brancato & Juri, 2011).

El clima laboral es un tema de gran importancia que las organizaciones toman en cuenta para llegar a aumentar la productividad de sus trabajadores; en eso consiste este tema que forma parte de un sistema interdependiente y altamente dinámico que influye a todos en la organización. Por esta razón para que una persona se sienta bien y pueda trabajar correctamente debe sentirse bien consigo mismo y con todo su entorno (Varela, Puhl y Izcurdia, 2013).

Es importante mencionar que la motivación “cumple un rol fundamental en contextos organizacionales, el cual permite comprender las razones por las cuales los empleados realizan su trabajo y persisten en la realización de ciertas tareas” (Castillo, 2014). Por esta razón existe una influencia de la motivación en el clima laboral, lo que hace que exista cierta satisfacción que va a ser favorable para el entorno en el que se encuentran, esta relación permite concluir que los diversos hallazgos encontrados en la investigación mencionada anteriormente afirman que, mantener motivado al equipo de trabajo, aumenta la productividad, mejora la calidad de servicio y la satisfacción en general, lo que comprende un adecuado clima laboral.

Barzola-Zambrano, Barzola-Véliz, y Flores-Barzola (2017) mencionan que:

“Ante un mundo globalizado que da lugar a la competencia acelerada, las empresas necesitan competir unas con otras y desarrollar competencias que atraigan a la inversión, es así que las empresas del sector público y privado deben presentar resultados de su gestión que van de la mano con la buena calidad del ambiente de trabajo, porque si los trabajadores se sienten bien, la empresa también se sentirán bien emocionalmente” (p.921).

Cuando el clima laboral es rígido y desequilibrado, la organización no guarda coherencia entre su sistema de creencias de los grupos que la integran y sus actividades por lo que va a existir, conductas negativas como el ausentismo, la apatía e incluso conformidad, ocasionando bajo compromiso o deslealtad hacia la institución (Domínguez, Ramírez & García, 2013).

El clima laboral es un hecho en el mundo de las empresas, el cual constituye una relación entre el individuo y ambiente, no obstante la percepción del clima como bueno o malo depende de cada persona para su desempeño laboral (Hernández, 2011).

Según Hernández (2011), existen varias definiciones de clima laboral. Entre las más importantes se encuentran:

• Las que indican el predominio de los factores organizacionales.
• Las centradas en el predominio de los factores individuales.
• Las que enfatizan la interacción persona-situación.

Tabla 1.

Definiciones de clima laboral

Fuente: Investigación Bibliográfica

Elaborado por: Mauro Marcelo Saltos López.

En las entidades públicas y privadas existe la suma de recursos: tecnológicos, materiales, económicos y humanos; todos estos factores se interrelacionan con el contexto, en el mismo que actualmente es inestable y muy dinámico, esto genera un cambio continuo dentro de las organizaciones manteniendo la interacción entre sus colaboradores (Jiménez & Mosquera, 2017).

Ravines, citado por Jiménez & Mosquera (2017) establece que “el clima organizacional en entidades públicas, depende de las buenas relaciones interpersonales ya sea entre los colaboradores y los directivos los cuales influyen en el rendimiento laboral y en el desarrollo de las capacidades de los colaboradores” (p. 10). Por esta razón es muy importante mantener un buen clima laboral dentro de la Institución.

1.2. Problema a resolver

En la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación de Bolívar, actualmente no existe una medición periódica del clima organizacional, lo cual es importante porque sirve para detectar diversas actitudes negativas dentro de la institución. Y debido a la inexistencia de un modelo de gestión adecuado a las percepciones de los trabajadores, esto nos permitirá optimizar el clima laboral dentro de la institución y con la ayuda de esta herramienta, se lograra solucionar diversos problemas que se han encontrado en la institución a nivel motivacional, trabajo en equipo, capacitación, servicio al cliente, etc. Esto no solo afecta a los funcionarios del ente quienes no se sienten en un buen clima laboral, sino que también afecta a los usuarios que reciben el servicio, puesto que se refleja en la atención de sus requerimientos.

El modelo propuesto ayudará a medir las condiciones de la institución y para conocer la percepción de los trabajadores y las consecuencias que puede traer para la institución. En este caso se hará con la población de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación de la Provincia Bolívar, ya que en la misma no se han realizado investigaciones previas de este tema. La contribución a los problemas a nivel administrativo va orientada a los trabajadores de la institución, con un trabajo diseñado a través de la aplicación de encuestas lo que permitirá analizar cómo está el clima laboral, para después realizar capacitaciones según el área que requiera ser reforzada.

Por último, los problemas a nivel tecnológico serán resueltos en base a las herramientas, procesos y equipos tecnológicos que posee la institución, lo que ayudará a realizar con mayor calidad el modelo de gestión que será implementado en la institución para mejorar el clima laboral del mismo.

1.3. Proceso de investigación

La presente investigación es de tipo descriptivo ya que permite evidenciar datos y características específicas de la población a partir de la obtención de datos cualitativos y cuantitativos, ofreciendo una visión más amplia del clima laboral en la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación de Bolívar. Este tipo de investigación busca aplicar modelos, teorías e hipótesis relacionados con el problema empleando el método científico para la cuantificación de manera científica (Boubeta & Mallou, Citado por Rivera, et ál., 2018).

Criterios de búsqueda

La búsqueda de los artículos de investigación se realizó durante los meses de junio, julio y agosto del año 2020, en la base de datos GOOGLE SCHOLAR. En la presente investigación se realizó una búsqueda a partir de las palabras: Clima Laboral.

Respecto a los criterios de selección, se incluyó artículos en español que estuviesen publicados en revistas científicas incluidas en la bases de datos mencionada anteriormente y de los últimos 10 años. De las cuales fueron seleccionados 9 artículos relacionados con la temática de la investigación, 5 artículos fueron seleccionados por metodología utilizada y 4 por *abstract* relacionado con la temática.

En cuanto a los criterios de inclusión los artículos seleccionados para el presente estudio fueron incluidos a partir de la referencia específica al clima en el contexto laboral y sus variables causales asociadas. Los artículos fueron clasificados en internacionales (escritos en español), latinoamericanos (escritos en español) y nacionales. Se excluyeron de la muestra todos aquellos artículos que no hicieran referencia a la variable “Clima Laboral” de forma específica.

En cuanto al criterio relacionado con la metodología utilizada, se seleccionaron revisiones bibliográficas, análisis cuantitativos, cualitativos y mixtos. Por último, bajo el criterio de resultados, se tuvieron en cuenta aquellos estudios y revisiones que demostraban la presencia de la problemática.

Población y muestra

La población es únicamente de 26 servidores públicos de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación de Bolívar, en sus 7 cantones Guaranda, San José de Chimbo, San Miguel, Chillanes, Caluma, Echeandía y Las Naves, a los cuales previamente se les explicó que el estudio es con fines académicos, y posteriormente se procedió a la aplicación de las encuestas.

La selección de la muestra fue mediante técnica de muestreo no probabilística: A juicio basándose en los criterios del investigador, los cuales fueron:

Servidores Públicos de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación de Bolívar. El tamaño de la muestra quedo en un total de 26 Servidores Públicos, el mismo número de la población, esto es porque la provincia Bolívar es pequeña y contamos solamente con ese número de servidores públicos. Las especificaciones de la misma se observan en la Tabla 2.

Tabla 2.
Características de la muestra por variables de estudio

Género		Tipo de contrato		Etnia	
Masculino	14	Nombramiento permanente	5	Indígenas	3
Femenino	12	Nombramiento provisional	15	Mestizos	23
		Contratos ocasionales	5		
		Código del trabajo	1		

Fuente: Elaboración Propia

Instrumentos

Se elaboró una encuesta para medir el clima laboral, la cual contiene 15 ítems que intenta medir el ambiente laboral en cuanto a las necesidades, la satisfacción, la motivación y las relaciones humanas en cada uno de los servidores, los puntajes totales permiten clasificar las respuestas en tres categorías: - En Desacuerdo, -Ni de acuerdo, Ni desacuerdo y - De acuerdo, la cual se puede evidenciar en el Anexo 1.

1.4. Vinculación con la sociedad

En la actualidad existe muchos problemas sociales y sobretodo en las organizaciones, uno de ellos es el clima laboral este es un tema cuya característica principal es el ambiente de trabajo que perciben los servidores y como éste influye en su conducta. Debido a estos factores las relaciones humanas se pueden ver afectadas, lo que hace que el clima laboral cambie dentro de las organizaciones y por ende se produzca un desequilibrio en los servidores, disminuyendo su satisfacción, motivación y compromiso con la institución.

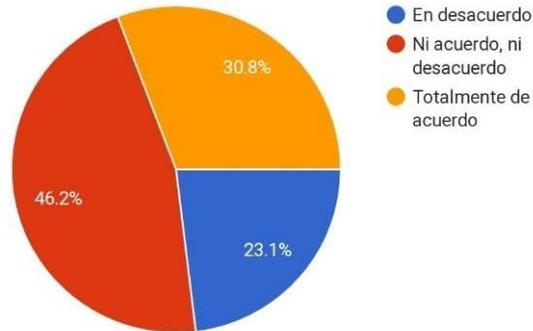
Es por esta razón que la contribución de esta investigación para la sociedad es muy importante ya que a través de la implementación de este modelo de gestión muchas organizaciones podrán desarrollar un buen clima laboral y ofrecer soluciones a este problema, lo que hará que se brinde un servicio oportuno y eficiente dentro y fuera de la institución.

1.5. Indicadores de resultados

A continuación se presentan los resultados obtenidos de 26 servidores evaluados, según los objetivos planteados del presente estudio:

1. Me dieron a conocer las políticas de la Institución.

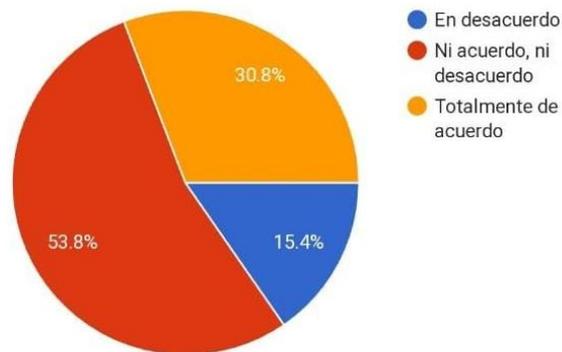
26 respuestas



1. El 30,8% de los servidores mencionan que si fueron informados acerca de las políticas al ingresar a la institución. El 46,2% puede ser que fueron informados o puede ser que no y el 23,1% no fue informado.

2. Cuando ingresé a la Institución, recibí una capacitación.

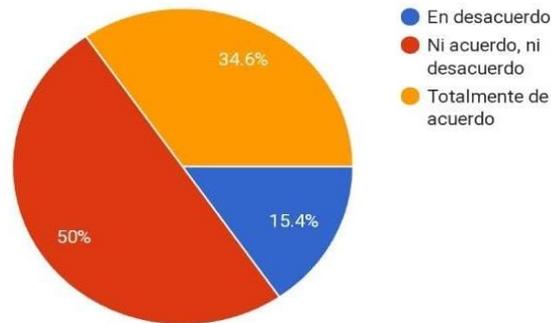
26 respuestas



2. El 30,8% de los servidores mencionan que fueron capacitados al ingresar a la institución, un 53,8% puede ser que fueron capacitados o puede ser que no y un 15,4% no fueron capacitados.

3. Estoy cómodo con las condiciones físicas del puesto de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.).

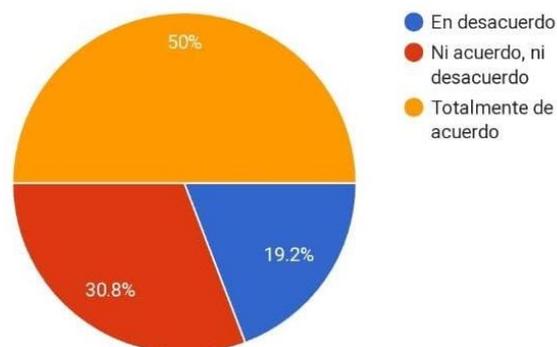
26 respuestas



3. Un 34,6% de los servidores mencionan que están cómodos con las condiciones físicas de su puesto de trabajo, el 50% puede ser que este cómodo o puede ser que no y un 15,4% no está cómodo con las condiciones físicas de su puesto de trabajo.

4. Recibo apoyo de mi inmediato superior.

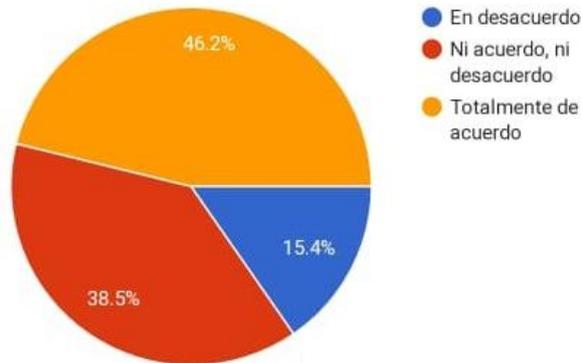
26 respuestas



4. Un 50% de los servidores mencionan haber recibido apoyo de su inmediato superior, un 30,8% puede ser que hayan recibido apoyo o puede ser que no y un 19,2% no han recibido apoyo de su inmediato superior.

5. Recibo apoyo de mis compañeros de trabajo.

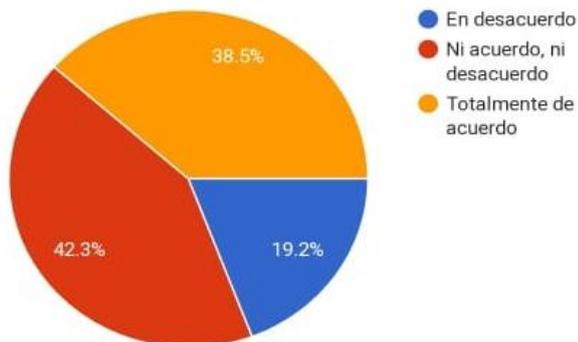
26 respuestas



5. Un 46,2% de los servidores mencionan que si han recibido apoyo por parte de sus compañeros de trabajo, el 38,5% puede ser que hayan recibido y puede ser que no y el 15,4% no han recibido apoyo por parte de sus compañeros de trabajo.

6. Los jefes en la Institución se preocupan por mantener elevado el nivel motivacional del personal.

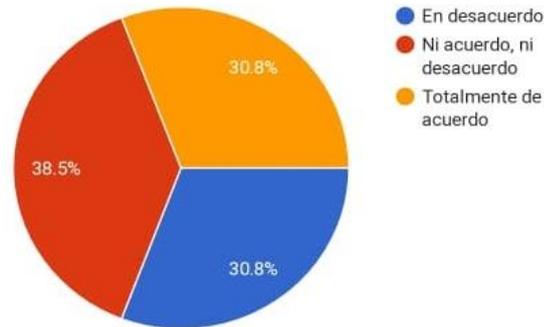
26 respuestas



6. Un 38,5% de los servidores mencionan que puede ser que los jefes de la institución se preocupen por mantener elevado el nivel motivacional del personal o puede ser que no, el 42,3% mencionan que los jefes si se preocupan y el 19,2% mencionan que no se preocupan.

7. Su jefe inmediato, tiene una actitud abierta a sus opiniones y escucha sus criterios en cuanto, a cómo realizar sus actividades laborales.

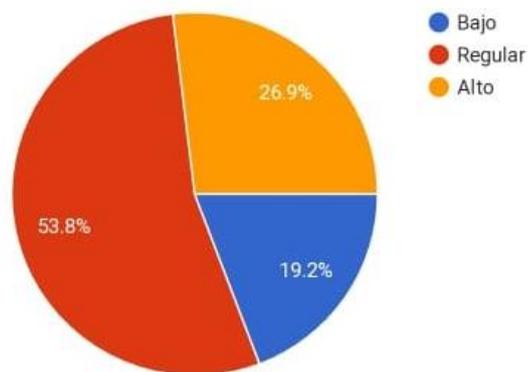
26 respuestas



7. El 30,8% de los servidores mencionan que su jefe inmediato tiene una actitud abierta a sus opiniones y escucha sus criterios en cuanto a cómo realizar sus actividades laborales, un 38,5% puede ser que su jefe tenga una buena actitud o puede ser que no y el 30,8% mencionan que su jefe no tiene una buena actitud.

8. ¿Cuál es su nivel de satisfacción al trabajar en la Institución?

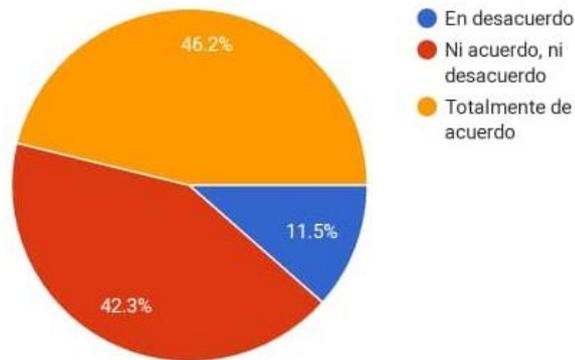
26 respuestas



8. El 26,9% de los servidores tienen un nivel alto de satisfacción laboral, un 53,8% un nivel de satisfacción regular y un 19,2% un nivel bajo de satisfacción laboral.

9. Cuenta con las herramientas necesarias para realizar sus actividades laborales.

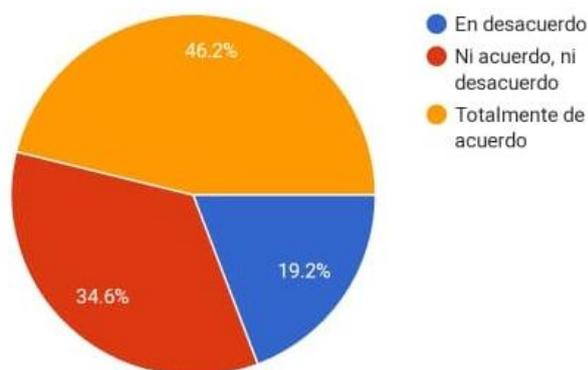
26 respuestas



9. El 46,2% de los servidores cuentan con las herramientas necesarias para realizar sus actividades laborales y un 42,3% puede ser que si tengan las herramientas o no y un 11,5% no cuentan con las herramientas necesarias para trabajar.

10. Cuenta con el espacio suficiente para realizar sus labores.

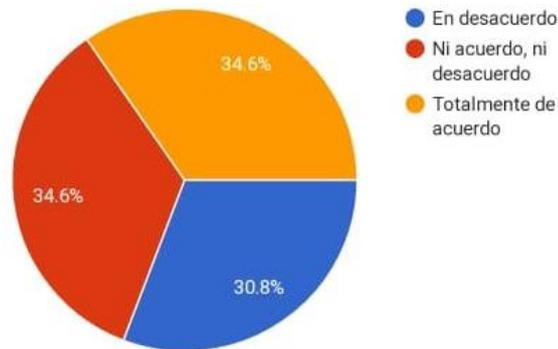
26 respuestas



10. El 46,2% de los servidores cuenta con espacio suficiente para realizar sus labores, un 34,6% puede ser que no cuentan con espacio suficiente o puede ser que sí y un 19,2% no cuentan con espacio suficiente para realizar sus labores.

11. Existe comunicación dentro de su grupo de trabajo.

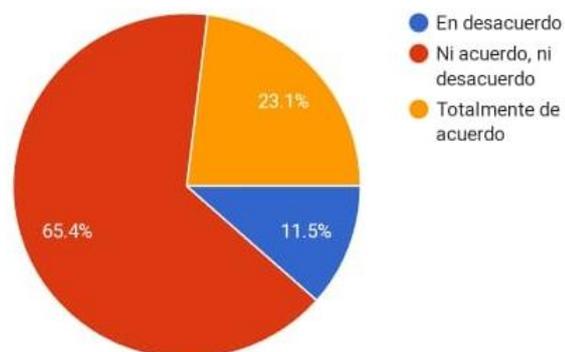
26 respuestas



11. El 34,6% de los servidores mencionan que si existe comunicación dentro de su grupo de trabajo, un 34,6% puede ser que exista o no comunicación dentro de su grupo de trabajo y un 30,8% menciona que no existe comunicación dentro de su grupo de trabajo.

12. Le permiten desarrollar sus habilidades.

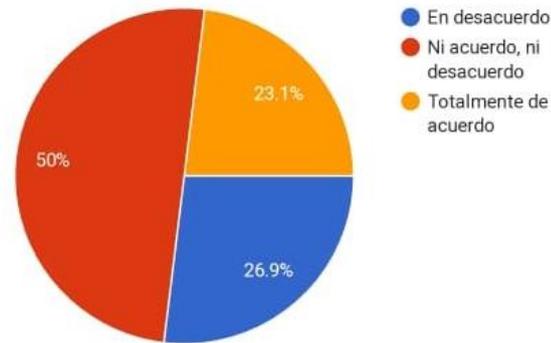
26 respuestas



12. El 23,1% de los servidores mencionan que si les permiten, el 65,42% puede ser que les permitan desarrollar sus habilidades o puede ser que no y al 11,5%% no les permiten desarrollar sus habilidades.

13. Puedo ascender dentro de la Institución.

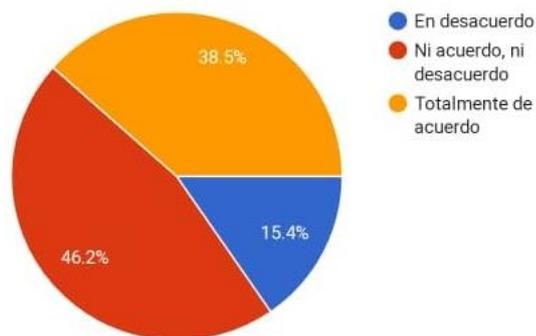
26 respuestas



13. El 50% de los servidores mencionan que tal vez pueden o tal vez no pueden ascender dentro de la institución, 26,9% mencionan que no pueden ascender y un 23,1% mencionan que si han podido ascender dentro de la institución.

14. Estoy contento/a de trabajar en esta Institución.

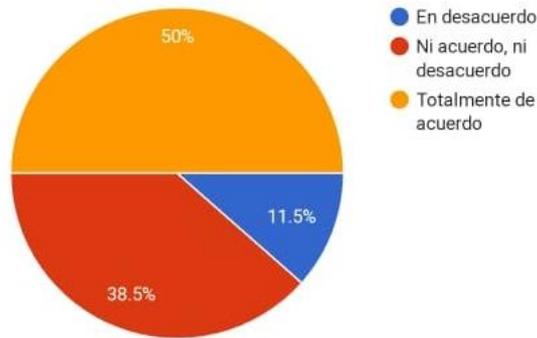
26 respuestas



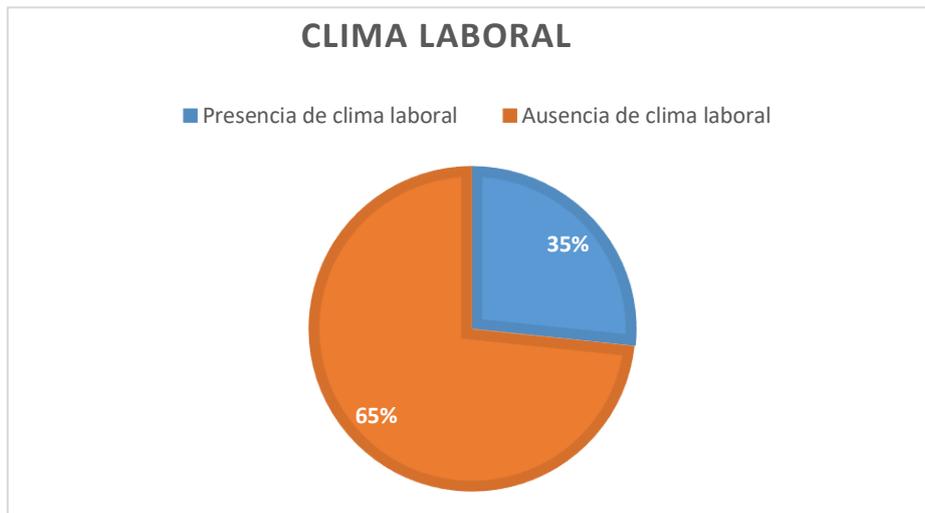
14. El 38,5 % de los servidores menciona que está contento/a de trabajar en esta institución, un 46,2% puede ser que esté contento/a o no de trabajar en esta institución y un 15,4% no están contento/a de trabajar en esta institución.

15. Mis objetivos personales van alineados con los objetivos de la Institución.

26 respuestas



15. El 50% de los servidores mencionan que si se alinean sus objetivos personales con los de la institución, un 38,5% puede ser que se alineen o no a sus objetivos personales y el 11,5% no se alinean.



A través de los resultados obtenidos en la encuesta, se obtuvo un porcentaje general en el cual un 65% arroja que, el clima laboral es desfavorable en esta institución, mientras que el 35% demuestra que clima laboral en la institución es favorable.

ENTREVISTAS

Entrevista 1

Coordinador del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Bolívar.

Investigador: Buenos días Sr. Coordinador, me puede ayudar con su nombre por favor.

Coordinador: Mi nombre es Franklin Marcelo Chimbo Vásquez, soy Coordinador de la oficina técnica del Registro Civil de Bolívar.

Investigador:

1. ¿Que conoce sobre el clima laboral?

Coordinador: El clima laboral para nosotros viene a ser, el estado de ánimo el ambiente que cada uno de los funcionarios, incluimos nosotros que viene a generarnos confianza y permite que nuestros funcionarios trabajen de mejor manera y puedan producir de mejor manera.

Investigador:

2. ¿Cómo contribuye desde su posición de coordinador provincial al clima laboral?

Coordinador: nosotros primero lo que tenemos que hacer es dar confianza a nuestros usuarios, fuera de eso tenemos que generar un buen ambiente de trabajo para nuestros funcionarios, esto permite que nuestros funcionarios trabajen de mejor manera, dotando un buen espacio, generando la confianza necesaria para que el funcionario se sienta cómodo y pueda trabajar bien.

Investigador:

3. ¿Qué relación existe entre la Coordinación y los funcionarios?

Coordinador: a nivel de coordinación y el personal existe un buen nivel de trabajo, la confianza que nosotros tenemos como funcionarios ha generado que nosotros tengamos una conectividad excelente, para cualquier situación que se presenta podemos defendernos, y los funcionarios trabajan bien.

Investigador:

4. De existir conflictos dentro de la institución como se los resuelve.

Coordinador: hay que hacer un análisis para generar el arreglo oportuno, primero hay que saber cuál es el problema, una vez que tengamos el problema tenemos que llegar a un acuerdo entre las partes, esto es importante porque hay veces que los funcionarios se encuentran incomodos con ciertas situaciones, entonces al hacer un análisis, permite solucionar los inconvenientes.

Investigador:

5. ¿Qué acciones se tomaría desde la coordinación para mejorar el clima laboral?

Coordinador: a raíz de la emergencia que estamos pasando, muchos de los funcionarios han comenzado a servir a la comunidad, lo primero sería hacer una modificación del área donde puedan comer, readecuar una cafetería, promover o estimular al funcionario a través de recompensas que certifique su productividad, buen trabajo, etc., se debería implementar la celebración de cumpleaños o fechas especiales ya que esto influiría positivamente en nuestros funcionarios.

¡GRACIAS POR LA ENTREVISTA!

Entrevista 2

Asistente de talento humano del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Bolívar.

Investigador: Buenos días, ayúdeme con su nombre y el cargo que ocupa.

Coordinador: Mi nombre es Sandra Vistín soy Asistente de Talento Humano de la oficina técnica del “Registro Civil de Bolívar”

Investigador:

1. ¿Qué es el clima laboral desde su posición de talento humano?

Asistente: El clima laboral básicamente es el medio en el cual nosotros desarrollamos nuestras actividades cotidianas.

2. ¿Cómo es la comunicación entre talento humano y los funcionarios?

Asistente: Bueno la comunicación que mantenemos con los servidores, es abierta y fluida, tenemos comunicación a través correos electrónicos, grupos de WhatsApp institucional, donde los servidores pueden dejar sus sugerencias, inquietudes y demás que ellos crean convenientes.

Investigador:

3. ¿Qué estrategias aplicaría para mejorar el clima laboral?

Asistente: Existen varias estrategias que se han implementado, como en todas las instituciones no se puede aplicar al 100% porque hay algunas que depende de otros aspectos como los presupuestarios.

Investigador:

4. ¿Cuáles son las conductas que se deberían fomentar para mejorar el clima laboral?

Asistente: La conducta que nosotros buscamos mejorar en el día a día es la empatía, como le dije al ser una institución de servicios, requerimos que nuestros usuarios internos se pongan en los zapatos de nuestros usuarios externos, para que ellos vean como es el punto de vista de los usuarios desde el interior hasta el exterior y viceversa, por eso es importante tener la empatía.

Investigador:

5. ¿De qué manera se debería motivar a los funcionarios para mejorar el clima laboral?

Asistente: Lo que los funcionarios necesitan para sentirse motivados, especialmente en una institución donde no se entrega reconocimientos económicos, se debería resaltar la labor de los servidores, porque hay servidores que hacen un excelente trabajo y debe ser reconocido, para que ellos sientan que están siendo reconocidos su trabajo, ya que si no es por el medio económico pero si por el medio motivacional para que ellos sientan que son valorados e importantes en la institución. Es importante que se implemente más charlas, capacitaciones, inquietudes, cursos para que ellos puedan ampliar sus conocimientos.

¡GRACIAS POR LA ENTREVISTA!

CAPÍTULO II: PROPUESTA

2.1. Fundamentos teóricos aplicados

El modelo de gestión, ayuda para el desarrollo y mejoramiento continuo de los procesos administrativos dentro de las organizaciones, en la actualidad es muy importante tener en cuenta que el clima laboral es la forma en que los miembros de la organización perciben el ambiente en el que se encuentran laborando y por esta razón ha sido de gran relevancia mejorarlo dentro de las organizaciones, ya que éste va a ser el que influya en el comportamiento de los trabajadores.

Los modelos de gestión ayudan para realizar un análisis de lo que está pasando dentro de la organización y según estos resultados poder intervenir correctamente en las diferentes áreas y de esta manera asegurar un mejor desarrollo organizacional.

La gestión de talento humano es primordial ya que se basa en el manejo efectivo de las personas y como cada una de sus potencialidades pueden beneficiar a la organización y a sí mismo. El objetivo del modelo de gestión es lograr satisfacer las necesidades de los trabajadores de manera eficiente y en el caso de las instituciones públicas también cumplir con la demanda de los servicios de los ciudadanos (Martínez, 2013).

El modelo de gestión de talento humano, clima laboral y satisfacción propuesto por Vinueza (2017) consta de siete dimensiones que miden las variables internas y externas de los colaboradores. El modelo examina una serie de comportamientos de los trabajadores, en el cual, los encargados de recursos humanos deben considerar cada uno de los aspectos que aparecen durante el proceso y de esta manera alcanzar la eficiencia organizacional (Vinueza, 2017).

Este modelo consta de 7 factores a evaluar dentro de la organización:

1. Condiciones de involucramiento laboral
2. Supervisión laboral
3. Comunicación y supervisión
4. Comunicación laboral
5. Realización personal
6. Factores higiénicos
7. Eficiencia organizacional

Tabla 3.

Factores a evaluar

Fuente: Investigación Bibliográfica

Elaborado por: Mauro Marcelo Saltos López.

2.2. Descripción de la propuesta

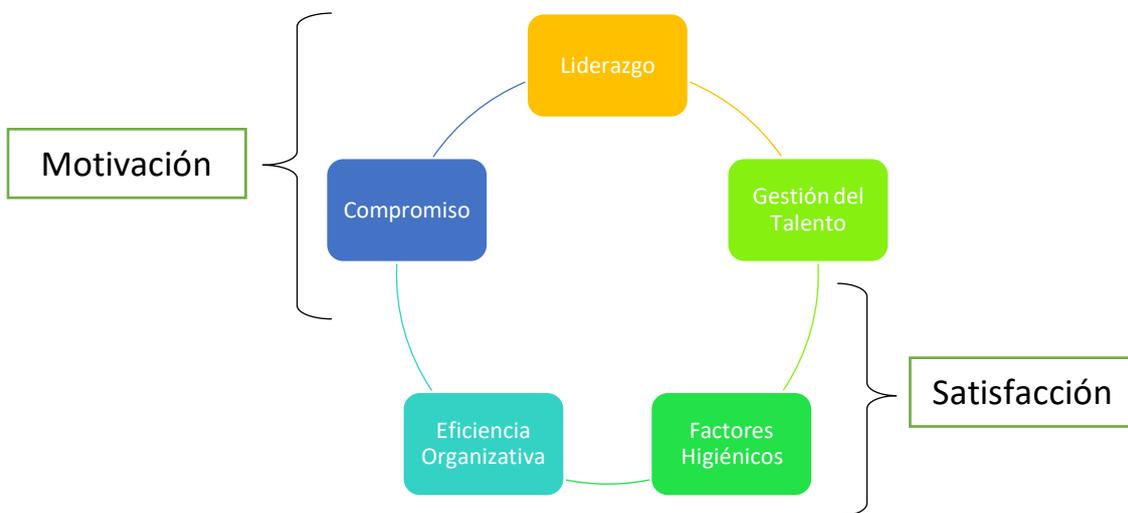
Considerando el modelo de gestión de Vinueza y los resultados de los instrumentos de recolección de datos se propone la implementación del modelo de gestión de talento humano para mejorar el clima laboral y la satisfacción laboral, lo cual ayudará a garantizar la calidad del servicio y optimizar los resultados. Este modelo se presenta en la figura 1 y debe basarse en los siguientes pilares:

- Trabajo en equipo
- Satisfacción laboral
- Condiciones físicas del puesto de trabajo
- Rol de los superiores
- Comunicación entre los grupos de trabajo

a. Estructura general

Figura 1

Modelo de gestión de talento humano para mejorar el clima laboral.



*Fuente: Investigación Bibliográfica
Elaborado por: Mauro Marcelo Saltos López.*

b. Explicación del aporte

Con el modelo propuesto anteriormente se logrará fortalecer las distintas áreas, es decir, a través del *liderazgo*, se evaluará la gestión de los funcionarios y como se realiza el feedback a cada uno de ellos, esto es muy importante para el trabajo en equipo, esto se realizara a través de capacitaciones para promover el liderazgo democrático y participativo. A través de la *gestión*

del talento se logrará analizar todo lo que ofrece la institución para la formación de los servidores, y programas de reconocimiento con un sistema de recompensas para motivar al personal a cumplir las metas y los objetivos alcanzados en el mes, capacitaciones al personal, cursos constantes de atención al cliente y, el *compromiso* es para evaluar los objetivos personales y de la institución, así como también la cultura, los valores y la fidelidad a la institución, para ello se implementarán Evaluaciones 360º. Estos 3 factores mencionados anteriormente ayudan para medir la motivación de los empleados pertenecientes a la institución.

A través de la *eficiencia organizativa* esto se evaluará con la implementación de un botón de satisfacción o de quejas, es decir, esto ayudará para ver la calificación o las sugerencias hacia los servidores se podrá medir las relaciones interpersonales, las mismas que son importantes para un correcto funcionamiento dentro de la institución, para esto se realizarán reuniones de equipo dos veces por mes, para optimizar la comunicación entre los departamentos, se pueden usar indicadores como tiempo de respuesta al usuario y porcentaje de requerimientos atendidos satisfactoriamente y finalmente los *factores higiénicos* ayudarán para dar una retribución de los beneficios sociales y para la igualdad de oportunidades, esto en conjunto ayudará a mejorar la satisfacción dentro de la institución. Para esto se mejorará la iluminación del espacio de trabajo, si es necesario se reestructurará el espacio, etc.

c. Estrategias y/o técnicas

Para esta investigación se ha realizado entrevistas al Coordinador Provincial y a la Asistente de Talento Humano, para de esta manera percibir como está el clima laboral dentro de la institución.

Las preguntas realizadas al Coordinador Provincial fueron:

1. ¿Que conoce sobre el clima laboral?
2. ¿Cómo contribuye desde su posición de coordinador provincial al clima laboral?
3. ¿Qué relación existe entre la coordinación y los funcionarios?
4. De existir conflictos dentro de la institución como se los resuelve.
5. ¿Qué acciones se tomaría desde la coordinación para mejorar el clima laboral?

Las preguntas realizadas a la Asistente de Talento Humano fueron:

1. ¿Qué es el clima laboral desde su posición de talento humano?
2. ¿Cómo es la comunicación entre talento humano y los funcionarios?
3. ¿Qué estrategias aplicaría para mejorar el clima laboral?

4. ¿Cuáles son las conductas que se deberían fomentar para mejorar el clima laboral?
5. ¿De qué manera se debería motivar a los funcionarios para mejorar el clima laboral?

También se realizó una encuesta a 26 trabajadores del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Bolívar, y de esta manera conocer la percepción de cada uno de ellos sobre el clima laboral dentro de la institución.

Con todos los resultados reunidos y viendo las necesidades de la institución se procedió a la realización del modelo de gestión que mejorara el clima laboral de la institución el cual cuenta con 7 factores que evaluarán aspectos importantes de los trabajadores y de la institución en general.

a. Matriz de articulación

Tabla 3

Matriz de articulación

EJES	O	SUSTENTO TEÓRICO	SUSTENTO METODOLÓGICO	ESTRATEGIAS / TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS
PARTES PRINCIPALES					
Descripción del proyecto		<ul style="list-style-type: none"> • Clima laboral • Satisfacción laboral • Trabajo en equipo • Factores organizacionales 	La presente investigación es de tipo descriptivo y correlacional, además es de corte transversal, ya que permite evidenciar datos y características específicas de la población a partir de la obtención de datos numéricos, ofreciendo una visión más amplia del clima laboral en la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación de Bolívar.	Se realizó entrevistas al Director de la institución y la coordinadora de talento humano para saber su percepción acerca del clima laboral y también se aplicó una encuesta a los trabajadores del Registro Civil, para saber cómo aprecian el clima laboral dentro de la institución.	Es adecuada la implementación del modelo de gestión para mejorar los resultados de clima laboral de la institución.

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

Una vez elaborada la propuesta se llegó a la conclusión de que es importante realizar capacitaciones específicas para cada uno de trabajadores, es decir para los jefes se realizara capacitaciones enfocadas en el liderazgo, y a los servidores en general se tratara temas como: compromiso, fidelidad con la institución, eficiencia organizativa, etc., pues esto beneficiará en gran parte a la institución ya que mejorara la satisfacción y aumentará la motivación dentro de la institución.

El modelo propuesto se centra en dos factores, como son la motivación y la satisfacción del personal, para lo cual los mecanismos más importantes son capacitaciones, y programas de reconocimiento, las Evaluaciones 360º, la implementación de un buzón de satisfacción o de quejas, reuniones de equipo periódicas y la revisión de los factores espaciales e higiénicos del lugar de trabajo en cuanto a iluminación y estructuración de espacios.

En la institución ha sido aceptada esta propuesta debido a que no se ha implementado antes y a través de esto se puede lograr cambios que contribuyan a la mejora del clima laboral.

RECOMENDACIONES

La satisfacción laboral dentro de una institución beneficiara a los procesos de la misma, una vez ejecutado correctamente el modelo de gestión propuesto, se lograra profundizar en cada uno de los factores que van a mejorar y esto permitirá que se eleve el clima laboral y por ende la calidad del servicio a los usuarios, perfeccionará el trabajo en equipo, las relaciones interpersonales, se fortalecerá la cultura organizacional , los valores y la fidelidad a la institución por esta razón se debe realizar de manera eficaz la implementación de este modelo de gestión propuesto.

Esta propuesta debe ser aplicada correctamente dentro de la institución para que facilite el proceso de satisfacción y motivación al personal del Registro Civil, Identificación y Cedulación de la Provincia Bolívar, es decir el proceso de inducción, capacitación e incentivos que se aplicará en la institución debe ser realizado de manera eficaz.

Este modelo de gestión orientado al clima laboral es muy importante ya que de esta manera se podrá brindar un mejor aporte a la institución y a cada puesto de trabajo, pero es un proceso constante para lograr obtener mayor productividad y elevar el rendimiento de los servidores.

BIBLIOGRAFÍA

- Barzola-Zambrano, I., Barzola-Véliz, V. y Flores-Barzola, W. (2017). Factores del clima laboral que influyen en el rendimiento de los trabajadores del sector público en el Ecuador, 3(3), pp. 917-937.
<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-FactoresDelClimaLaboralQueInfluyenEnElRendimientoD-6244054.pdf>
- Brancato, B. & Juri, F. (2011). PUEDE INFLUIR EL CLIMA LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD. [Tesis].
https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4936/brancato-puedeinfluirclimallaboralenlaproductividad.pdf
- Castillo, N. (2014). Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos. [Tesis]
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/35472267/CASTILLO_DAVILA_NATALIA_CLIMA_MOTIVACION.pdf?1415446512=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DFACULTAD_DE_LETRAS_Y_CIENCIAS_HUMANAS.pdf&Expires=1598922921&Signature=OA34wy5fWmVDpcTGE0Bl8mbXT-M2k3uiMq9mA1a~Q~lLnQz9WBaxq90bCAMhta7nsevmHDEl~A3drR3k5gRX~KeaceMFUHC RSd9Lqx7-W3viHM2pWtn1LpsVCNI5K9LUYwFbTOVuuXbCiXo3g9PumG-QjHpQjNjRSeVzOreUU2emj1jOlr9CHwXgv6lgx-ThkKDD3NKCjKn3cjP7GmySj6GqdfL47xQTEL0loVxHnvhyP2BvDa36KY8ENMldMIZ8jRtyg76K4YKzdhQOXwcU0XSnL6nPyqqIuprPTmNpZ0f3M3f26wUPueYAevETGn9Vow9pXJOD5dwa eHFtOTjtw_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- Domínguez, L., Ramírez, A. & García, A. (2013). CLIMA LABORAL COMO UN ELEMENTO DEL COMPROMISO ORGANIZACIONA, Revista Nacional de Administración, 4 (1), pp. 59-70.
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/51548649/Dialnet-ElClimaLaboralComoUnElementoDelCompromisoOrganizac-4721419.pdf?1485733452=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3Del cliMa laBoRal coMo UN eleMeNto Del co.pdf&Expires=1598897693&Signature=K2XRzoEMJ5lhJxGGEGETBmnBrmXZScmpoKRzD2AKCC--jbMQub7JUkbbk1mTob6jmPhrZ5X8ibnrD7o0h0Slv9vdSoVQJYPbUv9t63z11AXcCKBGpIHPo9J8~3uHnjlfK05geMcGru4LwQcl92Pfw5vOdocgZdPrFw6Tbvo2NFFTtenTtExxUvHbQxeCgPA0007pqAq2ttkvnNk8t-V6636M6yK5aYy4SZRdcuEJIY8o8pvIFd6Ujnlv4SFXBSbrPsQt0XnTP43rdOCMPmBbZv2ZnKzfdE42kFeOrs50Ciz2XYGSCd7ohNkT60z3wPul3RwKm5qICGBLxlwb~vdWIQ_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

- Hernández, S. (2011). Cómo influye el clima laboral en el desempeño y satisfacción del personal de CONQuito [Tesis] <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1477/1/T-UCE-0007-31.pdf>
- Jiménez, H. & Mosquera, A. (2017). CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES, DE LOS DEPARTAMENTOS FINANCIEROS EN ENTIDADES PÚBLICAS. [Tesis] https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/58830861/investigacion_clima_laboral_1.pdf?1554751600=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DInvestigacion_clima_laboral.pdf&Expires=1598932894&Signature=K0Mez-rpzQd2LVIKl1rf-fMfxa7YtiICKEt0xRZOHnvMSS0cPR741HMQ2JqRizi7wJ2YNCm6WXNMxG5Z5dHVMU-JhC8kdCiifv5Z3FBeT53ZapHO5Sq2yScgqcvUvZl3L6Tk0zfl-YT7toJ3inNTXrBMtz5rPzyPS8~uUe~ggc1gBBbA97rpx-Eg-AU0l7gRSWuqwCuR0CF5v634nukdee65vM2Glm7s~wiy4552Kpp4nzkLFtr~~sGaA1bAp2MC MmStjTK2MdHwviMi509ZwVX~F753WvgclnUgHsl4OEK-AWkelF1p4U1gRd1pzXb0VFB6tXEU7lykEby3bC96g_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- Martínez, A. (2013). Desarrollo y definición de un modelo de gestión como paso previo para la innovación empresarial. Revista innovación, 1(1), pp. 42- 46 https://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=9760bbb8-93ac-4de4-a201-d5470864b3b3&groupId=10128.
- Ramos, V. & Tejera, E. (2017). ESTUDIO DE RELACIONES ENTRE CULTURA, CLIMA Y FUERZA DE CLIMA LABORAL EN ECUADOR, Acción Psicológica, 14(2), pp. 225-239. <https://www.redalyc.org/pdf/3440/344054646015.pdf>
- Rivera, D. et ál., (2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud, Revista Espacios, 39 (16) p.17 <http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2168/Impacto%20de%20la%20motivaci%c3%b3n%20laboral%20en%20el%20clima%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Varela, O., Puhl, S y Izcurdia, M. (2013). CLIMA LABORAL Y MOBBING, Anuario de Investigaciones, XX, pp. 23-26 <https://www.redalyc.org/pdf/3691/369139949055.pdf>.

Vinueza, A. (2017). Modelo de gestión de talento humano, basado en el clima organizacional como factor de influencia en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba – Ecuador
<https://industrial.unmsm.edu.pe/upg/archivos/TESIS2018/DOCTORADO/tesis15.pdf>

ANEXO 1

Encuesta



ENCUESTA DE CLIMA LABORAL

El objetivo de este cuestionario es analizar como percibe el trabajador el ambiente de trabajo en el que se desempeña y de esta manera mejorar el ambiente laboral.

***Obligatorio**

1. Me dieron a conocer las políticas de la Institución. *

En desacuerdo

Ni acuerdo, ni desacuerdo

Totalmente de acuerdo

2. Cuando ingresé a la Institución, recibí una capacitación. *

En desacuerdo

Ni acuerdo, ni desacuerdo

Totalmente de acuerdo

3. Estoy cómodo con las condiciones físicas del puesto de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.). *

- En desacuerdo
- Ni acuerdo, ni desacuerdo
- Totalmente de acuerdo

4. Recibo apoyo de mi inmediato superior. *

- En desacuerdo
- Ni acuerdo, ni desacuerdo
- Totalmente de acuerdo

5. Recibo apoyo de mis compañeros de trabajo. *

- En desacuerdo
- Ni acuerdo, ni desacuerdo
- Totalmente de acuerdo

6. Los jefes en la Institución se preocupan por mantener elevado el nivel motivacional del personal. *

- En desacuerdo
- Ni acuerdo, ni desacuerdo
- Totalmente de acuerdo

7. Su jefe inmediato, tiene una actitud abierta a sus opiniones y escucha sus criterios en cuanto, a cómo realizar sus actividades laborales. *

- En desacuerdo
- Ni acuerdo, ni desacuerdo
- Totalmente de acuerdo

8. ¿Cuál es su nivel de satisfacción al trabajar en la Institución? *

- Bajo
- Regular
- Alto

9. Cuenta con las herramientas necesarias para realizar sus actividades laborales. *

- En desacuerdo
- Ni acuerdo, ni desacuerdo
- Totalmente de acuerdo

10. Cuenta con el espacio suficiente para realizar sus labores. *

- En desacuerdo
- Ni acuerdo, ni desacuerdo
- Totalmente de acuerdo

11. Existe comunicación dentro de su grupo de trabajo. *

- En desacuerdo
- Ni acuerdo, ni desacuerdo
- Totalmente de acuerdo

12. Le permiten desarrollar sus habilidades. *

- En desacuerdo
- Ni acuerdo, ni desacuerdo
- Totalmente de acuerdo

13. Puedo ascender dentro de la Institución. *

- En desacuerdo
- Ni acuerdo, ni desacuerdo
- Totalmente de acuerdo

14. Estoy contento/a de trabajar en esta Institución. *

- En desacuerdo
- Ni acuerdo, ni desacuerdo
- Totalmente de acuerdo

15. Mis objetivos personales van alineados con los objetivos de la Institución. *

- En desacuerdo
- Ni acuerdo, ni desacuerdo
- Totalmente de acuerdo

Enviar

Gráfico 1

Fuente: Investigación Bibliográfica

Elaborado por: Mauro Marcelo Saltos López.

Entrevista 1

Coordinador del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Bolívar.

Investigador:

1. **¿Que conoce sobre el clima laboral?**
2. **¿Cómo contribuye desde su posición de coordinador provincial al clima laboral?**
3. **¿Qué relación existe entre la coordinación y los funcionarios?**
4. **De existir conflictos dentro de la institución como se los resuelve.**
5. **¿Qué acciones se tomaría desde la coordinación para mejorar el clima laboral?**

¡GRACIAS POR LA ENTREVISTA!

Entrevista 2

Asistente de talento humano del Registro Civil, Identificación y Cedulación de Bolívar.

Investigador: Buenos días, ayúdeme con su nombre y el cargo que ocupa.

1. **¿Qué es el clima laboral desde su posición de talento humano?**
2. **¿Cómo es la comunicación entre talento humano y los funcionarios?**
3. **¿Qué estrategias aplicaría para mejorar el clima laboral?**
4. **¿Cuáles son las conductas que se deberían fomentar para mejorar el clima laboral?**
5. **¿De qué manera se debería motivar a los funcionarios para mejorar el clima laboral?**

¡GRACIAS POR LA ENTREVISTA!

ENTREVISTA 1

<https://drive.google.com/file/d/17mdOvUnHKA5kHMyIGQrHqoDhoO0wLpwm/view?usp=sharing>

ENTREVISTA 2

<https://drive.google.com/file/d/17rRW7rKOrVwIIOAaJ85M4qjjHB4U7jEm/view?usp=sharing>