

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**ESTUDIO DE LOS FACTORES QUE INFLUYEN EL CLIMA
LABORAL EN EL MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y
VIVIENDA.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE
MAGÍSTER EN:**

GERENCIA EMPRESARIAL

SANDRA ELIZABETH FIERRO BORJA

sefierrob@hotmail.com

DIRECTOR: ING. VALENTINA RAMOS RAMOS PhD.

valentina.ramos@epn.edu.ec

QUITO, 2016

DECLARACIÓN

Yo, Sandra Elizabeth Fierro Borja declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias que se incluyen en este documento. La Escuela Politécnica Nacional puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normativa institucional vigente.

Sandra Fierro B.

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Sandra Elizabeth Fierro Borja, bajo mi supervisión.

Valentina Ramos Ramos
DIRECTOR

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme transmitido tanto amor y la perseverancia para culminar el proyecto de titulación el cual me fortalecerá tanto mi vida profesional como personal; como olvidarme de mis amigos aquellos con los que he compartido gran parte de mi vida quienes estuvieron para motivarme, felicitarme, etc.

Sin duda alguna mi reconocimiento y gratitud a todos y a cada uno de mis profesores por sus conocimientos impartidos, de manera especial a la Ing. Valentina Ramos docente de la Escuela Politécnica Nacional y mi Directora de Tesis, quien ha dedicado su tiempo, paciencia para la realización de este proyecto.

Finalmente agradezco a mis padres quienes me brindaron el apoyo incondicional para la culminación de este proyecto.

Sandra Fierro B.

DEDICATORIA

A Dios, por iluminarme y brindarme la dicha de la salud, a mis padres, por inculcarme el valor de la perseverancia quienes me supieron brindar todo su apoyo de manera incondicional para poder superarme cada día más, y a toda mi familia en general quienes de una u otra manera me han ayudado a cumplir mis metas.

Sandra Fierro B.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

PORTADA	i
DECLARACIÓN	ii
CERTIFICACIÓN	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
ÍNDICE DEL CONTENIDO	vi
LISTA DE TABLAS	viii
LISTA DE ANEXOS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
CAPÍTULO I	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.1.1 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	3
1.2 OBJETIVO GENERAL	3
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
2 CAPÍTULO II	4
2. REFENCIAL TEÓRICO	4
2.3.2 FUERZA DEL CLIMA	7
2.4 LA CULTURA DE LAS ORGANIZACIONES	9
2.5 RELACIÓN ENTRE CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL	11
3 CAPÍTULO III	13
3.1 ASPECTOS METODOLÓGICOS	13
3.1.1 HIPÓTESIS	13
3.1.2 MÉTODO	13
3.1.3 MUESTRA	13
3.1.4 INSTRUMENTO	14
3.1.5 ANÁLISIS DE DATOS	16

3.1.6	PROCEDIMIENTO	16
4	CAPÍTULO IV	17
4.1	RESULTADOS	17
4.2	CORRELACIÓN VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL	17
4.3	CORRELACIÓN ENTRE CLIMA, FUERZA DE CLIMA Y DIMENSIONES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA	20
4.4	CORRELACIONES ENTRE DIMENSIONES DEL CLIMA	25
4.5	RELACIÓN ESPECÍFICA ENTRE DIMENSIONES Y CLIMA	25
5	CAPÍTULO V	29
5.1	DISCUSIÓN.....	29
6	CAPÍTULO VI.....	31
6.1	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	31
6.1.1	CONCLUSIONES.....	31
6.1.2	RECOMENDACIONES	33
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	35
	ANEXOS	38

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Distribución de la muestra por etapas del estudio, de acuerdo a las características socio-demográficas	14
Tabla 2. Medias y Desviaciones Estandar del clima organizacional en los tres niveles de analisis	18
Tabla 3 Comparación entre grupos para determinación de diferencias.....	19
Tabla 4 Comparación entre clima y edad	20
Tabla 5 Correlaciones entre Clima,Fuerza de Clima y Dimensiones que influyen en el Clima.....	22
Tabla 6 Correlaciones entre dimensiones del clima	24
Tabla 7 Clima laboral en el Puesto	26
Tabla 8 Clima laboral en el Grupo.	27
Tabla 9 Clima Laboral en la Organización.....	28

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A- Fuerza de Clima Laboral	39
ANEXO B- Percepción del Clima Laboral.....	40
ANEXO C-¿Con qué frecuencia los siguientes elementos influyen en el clima laboral que caracteriza su puesto de trabajo?.....	41
ANEXO D- Datos Socio-Demográficos.....	43
ANEXO E-Matriz de Tabulación de Cuestionarios	45

RESUMEN

La medición de clima laboral es de gran importancia tanto para las organizaciones como para los trabajadores, ya que el capital humano en la actualidad es una arma competitiva dentro de las mismas por tal motivo es necesario valorarlo y prestarle la atención correspondiente; es por ello que el presente trabajo investigativo tiene como propósito analizar el clima laboral a partir de variables culturales que influyen y afectan al Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda-Matriz Quito.

En esta investigación se introdujo un factor nuevo que es la variable fuerza de clima, la cual arrojó que el clima que posee esta institución es un clima fuerte, debido a la poca variabilidad de percepciones de los trabajadores.

La muestra para el proyecto de investigación está comprendida por 161 personas para lo cual se aplicó una encuesta referente a Clima Laboral a los trabajadores del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda-Matriz Quito, misma que permitió determinar la percepción que tienen los trabajadores referente al clima laboral, tanto en su puesto, grupo y organización, esta encuesta fue aplicada anteriormente en la Escuela Politécnica Nacional; los resultados obtenidos demostraron que los factores que afectan el clima laboral están asociados a características de cultura organizacional, por lo cual se acepta la hipótesis de que estas variables están asociadas.

Palabras Clave: Clima Organizacional, Cultura Organizacional, Fuerza de Clima.

ABSTRACT

The measurement of work environment is of great importance for both organizations and workers, because today, human capital is considered to be a competitive tool within them. Therefore, it is necessary to give it the importance it deserves as well as pay the appropriate attention. This is the reason why this research work aims to analyze the work environment within the Ministry of Urban Development and Housing-Matrix Quito, through the use of cultural variables that may affect it.

In this research, the variable "force of work environment" was introduced as a new factor, which showed that this institution has a strong work environment, due to the low variability of perceptions of workers.

The sample for the research project is comprised of 161 people. A survey around the issue of work environment was applied to workers from the Ministry of Urban Development and Housing-Matrix Quito, same which allowed us to determine the perception of workers regarding this issue, taking into account the individual, group and organizational climate. This survey is a part of an investigation conducted at the National Polytechnic School. The results showed that the factors that affect the work environment are associated with characteristics of organizational culture, which is why the hypothesis that these variables are associated is accepted.

Keywords: Work environment, Organizational Culture, Force of work environment.

CAPÍTULO I

1.1 INTRODUCCIÓN

Considerando que las instituciones públicas no priorizan la necesidad de generar un estudio de Clima Laboral, lo que ocasiona que no se establezcan procesos de cambio que influyan el fortalecimiento de las relaciones entre colaboradores y siendo el clima laboral un factor importante dentro de las organizaciones ya que genera mecanismos que ayudan a influir en el comportamiento humano y en su desempeño laboral, se analizará el clima laboral en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, institución pública, con la finalidad de fomentar la satisfacción del personal y promover la confianza mutua entre colaboradores para que se sientan partícipes, propiciando un buen ambiente laboral, fundamental para la productividad de las instituciones públicas.

Las organizaciones públicas deben ser más eficientes en todas las áreas que la integran y para ello se hace necesario que los recursos con los que cuenta se aprovechen eficientemente, teniendo en cuenta su escasez, es decir se debe optimizar los recursos lo cual no es una tarea fácil porque las organizaciones son complejas, sobre todo por el hecho de que trabajan mucho con el factor humano, y este tiene innumerables intereses y distintas formas de pensar y percibir las acciones; es importante destacar que uno de los principales capitales que tiene cualquier organización es su capital humano, de cuyo desempeño depende en gran medida la efectividad de la organización (Arnoletto, 2009).

En la actualidad el clima laboral es la parte esencial de una organización, ya que éste es formado por las personas que integran dicha institución, por lo cual es de suma importancia que todos los integrantes de la organización comprendan su significado y la relevancia que éste tiene a la hora de realizar las diversas tareas laborales dentro de la empresa. Los empleados deben tener una noción clara de cómo se forma el clima organizacional, pues depende de ellos que se dé de manera correcta y positiva.

La participación de los trabajadores constituye uno de los factores importantes que influye en las percepciones de los empleados en el clima organizacional, ya que la participación de los mismos constituye un papel trascendental dentro de la organización y gracias a esto se puede alcanzar un aumento en la efectividad organizacional y una percepción positiva en los empleados (Chiang, Martín, & Núñez, 2010).

El clima laboral juega un papel importante en la cultura de la organización. El clima organizacional repercute sobre las motivaciones y el comportamiento de los miembros, el cual tiene una gran variedad de influencias (satisfacción, rotación, adaptación, etc.) (Díaz, Peña, & Samaniego, 2013).

Por lo tanto el clima laboral es indispensable dentro de las organizaciones ya que al existir un buen clima laboral mejorará el desempeño de los trabajadores logrando con esto ser más eficientes y eficaces dentro de la misma, lo cual influirá en el desarrollo y desenvolvimiento de sus actividades y relaciones con los miembros de la organización.

Por tal motivo se trata de realizar el estudio en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, matriz Quito, quien no tiene medido el clima laboral ; es ésta la necesidad que impulsa a realizar un estudio de los factores de clima laboral , para conocer si el personal realmente se encuentra a gusto con lo que realiza, si son escuchados y tratados de tal manera que se les reconozca su valor como individuos, es por eso que los estudios de clima constituyen una valiosa herramienta en manos de los directivos y especialistas de Talento Humano el comportamiento de las personas y sus múltiples determinantes en diferentes momentos o situaciones, para evaluar decisiones, acciones y programas puestos en práctica por las empresas y servir de marco de referencia para planificar nuevas acciones.

Por todo esto se pretende realizar un estudio de los factores de Clima Laboral en los trabajadores del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda- matriz Quito, ya que si no existe un buen clima laboral se limita el aprovechamiento del Desarrollo de sus Competencias Humanas, y no se podrá emplear el potencial humano, los saberes acumulados, el acervo de conocimiento adquirido y la capacidad para continuar construyendo y colaborar en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

1.1.1 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Los factores que afectan el clima laboral del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda están asociados a características de la cultura organizacional?

1.2 OBJETIVO GENERAL

Identificar los factores asociados al clima laboral en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar el tipo de clima laboral de acuerdo a la percepción de los servidores del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.
- Determinar diferencias en el clima individual, grupal y organizacional.
- Identificar los factores que afectan el clima laboral en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.
- Establecer la relación entre estos factores y el tipo de clima a nivel individual, grupal y organizacional

CAPÍTULO II

2. REFENCIAL TEÓRICO

2.1 ORGANIZACIÓN

Una organización es un sistema de seres humanos, conjunto de personas que se reúnen para trabajar en forma continua para lograr un fin común ; los individuos de una organización al formular objetivos y dividir actividades, permiten que la organización en sí se convierta en un ente autónomo y como tal, debe contar con principios que la definan e identifiquen en el mercado; a su vez estos principios permiten a los nuevos miembros, clientes y otras organizaciones, conocer el por qué existe esa organización, para qué fue creada y hacia dónde se dirige; esto es la misión, visión y objetivos que toda organización debe poseer (Robbins, 2004).

2.2 COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

El comportamiento organizacional es un “campo de estudio que investiga el impacto que tienen los individuos, los grupos y las estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización” (Robbins, 2004, p. 10). Es el “estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de un modo general a la conducta de personas en toda clase de organizaciones.” (Davis y Newstrom ,2001 p. 267).

Es decir el comportamiento organizacional partiendo de estas definiciones se ocupa del estudio de lo que la gente hace en una organización y la forma en que ese comportamiento afecta a la misma; dependiendo de la percepción ambiental que éstos tengan de la organización.

2.3 CLIMA LABORAL

El clima laboral no es otra cosa el medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, la calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad, es decir mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto, malestar y generando un bajo rendimiento; Méndez, señala que “el clima organizacional es la percepción que tienen los miembros de la organización respecto de ella, de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional” (Méndez, 2006, p.39). Por su parte, Orbegoso lo define como: “las percepciones de los individuos acerca de su organización afectadas por las características de ésta y las personas” (Orbegoso, 2010, p. 353).

El clima está asociado a diferentes variables como la rotación de personal, el desempeño individual, la satisfacción laboral, es por ello que es considerado importante en la interacción laboral de los empleados con los diferentes subsistemas o niveles de la organización (Van Muijen, 1998). Cabe destacar que según Dawson, González-Romá, Davis, y West (2008) un clima positivo puede generar comportamientos positivos en los empleados lo que se reflejará en la calidad de servicio a los clientes. En este contexto los miembros juegan un papel protagónico ya que las mediciones del clima reflejan no sólo las particularidades de los entornos, sino también las singularidades de los individuos.

Partiendo de estos conceptos el clima laboral nos ayuda a comprender la percepción del ambiente de los miembros que integran la organización, es decir, el clima laboral es la manera como los individuos perciben el ambiente laboral, al cual dedican gran parte de su tiempo.

El objetivo de medir el clima laboral es determinar las dificultades que se presentan en base a factores evaluados, por tal motivo es importante medir factores que se

encuentren orientados a las relaciones interpersonales, a los elementos físicos, estructurales; y como estos actúan para facilitar o dificultar los procesos que conducen a la productividad de los empleados y de todo el sistema; es decir la medición del clima ayuda a medir la gestión de la organización, su efectividad, la actitud de las personas cuando se requiere realizar un cambio dentro de la organización y así determinar que factores se debe trabajar para que el cambio sea efectivo (García 2009).

Existen dos elementos de la organización que afectan al clima laboral: las variables de la organización como: estructura, políticas y las prácticas administrativas, y los procesos humanos que ocurren en la interacción cotidiana dentro de la organización como: la comunicación, el liderazgo y el tipo de relación interpersonal (Hernández y Valencia, 2014).

En otras palabras, el clima laboral tiene relación con las formas como las personas perciben el trabajo que ejecutan, la manera de realizarlo de forma autónoma, con capacidad de pertenencia hacia la organización, es decir cómo se involucran y los incentivos económicos y sociales que se logra con ellos.

2.3.1 NIVELES DE CLIMA LABORAL

El clima laboral puede considerarse desde tres niveles: el clima psicológico, el clima grupal y el clima organizacional, el clima psicológico se refiere la percepción que tiene cada individuo de la influencia del ambiente laboral en el que desarrolla sus actividades (Brown y Leigh, 1996; Patterson y West, 2005; Randhawa y Kaur, 2014). Hernández y Valencia (2014), señala que el clima laboral también puede darse a partir de percepciones colectivas en función de la influencia en todos los trabajadores de determinadas variables organizacionales y prácticas humanas, por lo cual, se propone que en las organizaciones va a existir un tipo de clima que va a ser el resultado de la integración de los climas psicológicos y, como consecuencia, va a describir a los subgrupos que integran las organizaciones, y a la organización en sentido general.

Es necesario tomar en cuenta tres elementos fundamentales del clima laboral: la percepción, que se refiere al proceso por el cual los individuos a través de los sentidos reciben, organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente; los factores organizacionales, son aquellos elementos de la organización que se consideran influenciadores directos de la motivación y desempeño de los empleados y afectan la consecución de los objetivos organizacionales); el comportamiento organizacional interpretado como la manera en que las personas de forma individual y grupal actúan en las organizaciones(García 2009).

Dentro del estudio del clima los factores organizacionales están constituidos por tres aspectos importantes: los estructurales (procesos y procedimientos) las relaciones interpersonales (relación individuo-individuo, individuo / grupo) y el ambiente físico (infraestructura y elementos de trabajo) que son los elementos constitutivos de la organización(García 2009).

2.1.2 FUERZA DEL CLIMA

La fuerza de clima es uno de los elementos considerados asociados al clima laboral y las percepciones compartidas sobre el mismo, de acuerdo con Dickson y Resick (2006) y Schneider, Salvaggio, y Subirats (2002), la fuerza del clima laboral se puede medir a partir del grado de dispersión que hay en las diferentes percepciones que tienen los miembros de la organización, relacionadas con las características de la organización.

Los entornos fuertes son aquellos en los que existe poca contradicción entre las actitudes percibidas. “Estas situaciones hacen que las personas interpreten los sucesos de forma similar, inducen expectativas claras y uniformes acerca de cuáles son las respuestas apropiadas” (Mischel, 1973, p. 276).

Se han realizado investigaciones en cuanto a la fuerza de clima y calidad de clima, pero lastimosamente las investigaciones realizadas en lo referente a la calidad del clima son mayores en cuanto a las investigaciones sobre fuerza de clima ya que estas son muy pocas, es por eso que existe poco consenso en cuanto al “papel que la fuerza del clima juega en la variabilidad de los resultados actitudinales y conductuales de las personas” (Chaudhary, Rangnekar, & Kumar-Barua, 2014).

A pesar de esto es necesario se realice mayores investigaciones de este tipo para obtener una mejor comprensión de los factores que pueden ayudar a desarrollar climas fuertes (Dickson, Resick, & Hanges, 2006).

Es decir los miembros de una organización se ven atraídos por los más similares a ellos y adoptan el patrón de comportamiento de sus similares, por lo tanto en este entorno existe poca variabilidad en las apreciaciones en cuanto al clima donde se desenvuelven por lo cual podemos decir que en esta organización existe un clima fuerte, ya que la cantidad de acuerdo a lo encontrado es preponderante, con respecto a las normas y prácticas de la organización. “Cuando las organizaciones hacen hincapié en proporcionar una buena calidad de normas, prácticas y políticas a los empleados se fomentará un clima fuerte, el que será capaz de influir en el rendimiento de toda la organización” (Dickson, Resick, & Hanges, 2006, p. 353).

Por el contrario, las situaciones débiles no son interpretadas uniformemente y consecuentemente la variabilidad conductual será mayor, lo que dificultará la capacidad de predicción de los resultados con relación al clima.

La diversidad demográfica es uno de los factores que influye en la fuerza de clima, ya que el conjunto de creencias, valores, edad, rasgos de personalidad entre otros pueden determinar la forma de percibir el entorno laboral, entonces se puede decir que al existir una mayor diversidad demográfica habrá una mayor variabilidad en las apreciaciones de los miembros de los equipos de trabajo lo que reflejaría que la institución posee un clima débil (Naumann, 2000).

Otro aspecto importante dentro de los estudios sobre fuerza de clima es el papel de los líderes y directores, como moduladores del clima de las unidades que ellos dirigen, ya que su interacción con los trabajadores así como el liderazgo que ejercen es un eje importante en los resultados de la organización (Romá, 2011).

2.4 LA CULTURA DE LAS ORGANIZACIONES

La cultura organizacional constituye uno de los pilares fundamentales en las organizaciones cuyo propósito fundamental es lograr una ventaja competitiva dentro de las mismas, esa realidad cultural refleja un marco de valores, creencias, ideas, sentimientos y voluntades de una comunidad institucional (Chiavenato, 2009).

La cultura organizacional sirve de marco de referencia a los miembros de la organización y da las pautas acerca de cómo las personas deben conducirse en ésta, en muchas ocasiones la cultura es tan evidente que se puede ver como la conducta de la gente cambia en el momento en que traspasa las puertas de la empresa, la cultura organizacional es “un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, siendo este sistema un conjunto de características básicas que valora la organización” (Robbins, Stephen, 2004, p.525).

La cultura organizativa es la unión de normas, hábitos y valores que de una forma u otra, son compartidos por las personas y/o grupos que dan forma a una institución, es decir la cultura organizativa se genera o modifica desde el primer momento en que se crea la empresa, donde todos los implicados como directivos, directores, trabajadores establecen el tipo de cultura e influyen entre ella, es decir cuando una persona se integra en una organización o en cualquier grupo debe identificarse con su cultura, caso contrario pueden existir conflictos. (Gan & Berbel, 2007).

La cultura organizacional puede categorizarse como fuerte o débil según el grado de influencia que tenga en el comportamiento de los empleados (Davis & Newstrom, 1991), para que una empresa tenga éxito es indispensable que la cultura sea buena ya que es la que ayuda a mantener unida la organización (Robbins, 1996), una cultura

organizacional fuerte es aquella que establece límites y por lo tanto estimula y determina la forma de actuar de los empleados.

La influencia del medio cultural externo “indica con toda claridad que los antecedentes de las personas y probablemente su personalidad, son factores críticos en su determinación de su satisfacción del trabajo, algunas personas aparentemente prosperan en situaciones en las que le proporcionan puestos responsables que entrañan un desafío en tanto que otros se sustraen de ello”(Fidler, 1985, p.320),son estos factores culturales los que inciden directamente en la cultura de la organización creando distintos ambientes ritualistas y monótonos o agresivos e innovadores.

Un elemento marcado por la cultura es el de suponer que los cambios se producen con solo deseárselos u ordenarlos por lo que es necesario tomar en cuenta que un cambio cultural se puede realizar de una generación a otra pero un cambio en los valores es más complicado ya que va sujeto a las necesidades concretas, pues son relativamente permanentes (Torres, 2000).

Cada persona tiene una cultura, las organizaciones se caracterizan por tener culturas corporativas específicas, el primer paso para conocer a una organización es conocer su cultura, formar parte de una empresa, trabajar en ella, es decir la cultura es la forma en que interactúan las personas, las actitudes predominantes, las aspiraciones y los asuntos relevantes de las interacciones humanas forman parte de la cultura de la organización, mientras que el clima organizacional es la sensación que transmite la organización la forma en que interactúan las personas, el trato a los clientes y proveedores, etc. (Chiavenato, 2009) .

La cultura organizacional es un antecedente y un regulador de la satisfacción laboral del empleado, la cultura como la satisfacción determinan las actuaciones de los empleados , por la vía de afectar su compromiso con la empresa y con su trabajo, de tal manera la cultura organizacional y la motivación se reflejan en la percepción que los clientes externos tienen de la calidad del servicio y en su satisfacción con el (Toro, 2000).

La cultura desempeña cuatro funciones: crea diferencias entre una organización y las demás ; conlleva un sentido de identidad para los miembros de una organización ; facilita la generación del compromiso con algo más grande que el interés personal del individuo; ayuda a mantener la unidad en la organización y finalmente la cultura sirve de guía ya que esta conlleva a las actitudes y el comportamiento de los empleados, es decir la cultura define las reglas de juego porque esta es valiosa tanto para la organización como para los empleados ya que mejora el compromiso organizacional e incrementa la consistencia del comportamiento del mismo (Perozo,2003).

2.5 RELACIÓN ENTRE CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL

En la medida que el clima laboral integra aspectos como actitudes, creencias, estructuras, comunicación, liderazgo, se produce una cierta confusión entre clima laboral con conceptos relacionados con el mundo organizacional, como es el caso la relación y diferencias entre clima laboral y cultura organizacional.

La cultura organizacional es un conjunto de normas valores y formas de pensar que caracterizan la actividad de la empresa en el día a día, el clima laboral es considerado como un medio interno y por lo tanto se pone mayor atención a variables y factores internos de la organización , encambio el enfoque cultural atiende a factores externos, es decir la cultura esta formada por diferentes subculturas, tambien pueden coexistir diferentes climas (en función del departamento, del tipo de liderazgo y dirección , es decir la cultura será un constructo mas estable y al tiempo menos perceptible directamente que el clima, en las estructuras de la organización ;de igual manera el clima laboral tiene relación con otro programa que es la comunicación interna , esto quiere decir que una buena comunicación interna se refleja en un mejor clima, es necesario tener en cuenta algunas cuestiones de comunicación que no favorecen un buen clima, como por ejemplo criticas y ataques en reuniones departamentales,falta de transparencia en la información, etc (Gan & Berbel, 2007).

Estudios que analizan el clima laboral lo vinculan necesariamente a la cultura de la organización, lo que ha ocasionado que se haya estudiado el clima a través de la cultura (Santana y Cabrera, 2007).

El clima laboral como la cultura organizacional tienen relación con la satisfacción de los empleados y por ende con el cumplimiento de las metas dentro de la empresa, es necesario tomar en cuenta que cuando las personas tienen una fuerte identificación con los valores de la empresa son más eficientes es decir se involucran con la organización y esto influye en una menor rotación de los empleados(Redmond 2006, pg.130).Una cultura fuerte se refleja en el éxito de una empresa mientras que el fracaso está relacionada con una cultura débil.

Para poder determinar en las organizaciones el clima organizacional es necesario tener en consideración como es su Cultura Organizacional o Corporativa, antes se creía que las organizaciones eran sólo medios racionales para coordinar y controlar un grupo de personas, mediante niveles verticales, departamentos, relaciones de autoridad, lo cual no es así, las organizaciones como los individuos también tienen personalidad, pueden ser rígidas o flexibles, poco amigables o serviciales, innovadoras o conservadoras, entre otros aspectos a considerar, esto se debe básicamente a la cultura organizacional ya que cada organización así realicen la misma actividad, tienen una sensación, carácter y personalidad única que las diferencian de las otras (Perozo,2003).

Denison (1996) plantea que la diferencia entre los estudios de la cultura organizacional y del clima organizacional no se basa solo en una definición diferente, sino también en la perspectiva desde la cual se observan, predominando el enfoque cualitativo en los estudios referidos a la cultura y el enfoque cuantitativo en los estudios sobre clima.

CAPÍTULO III

3.1 ASPECTOS METODOLÓGICOS

A continuación se va a desarrollar los aspectos metodológicos que se utilizó para la presente investigación:

3.1.1 HIPÓTESIS

Los factores que afectan el clima laboral en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda están asociados a las características de la Cultura Organizacional.

3.1.2 MÉTODO

Tomando como referencia a Sampieri (2006) el estudio realizado es cuantitativo porque se procedió hacer una recolección de datos para probar la hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones; la investigación fue de tipo correlacional no experimental, es decir no se hizo variar intencionalmente las variables independientes ya que observa los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos y luego brindar posibles soluciones recolectando así datos en un tiempo único, para identificar la relación entre las variables propuestas.

3.1.3 MUESTRA

Para el presente trabajo de investigación se lo realizó en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda- matriz Quito, con una muestra de 161 trabajadores, de 300 que se les solicitó la colaboración, representativos con un nivel de confianza de 95%, un intervalo de confianza de 5.27, y el 50% de las respuestas.

Las características socio demográficas de la muestra se pueden observar en la tabla No. 1

Tabla 1 Distribución de la muestra por etapas del estudio, de acuerdo a las características socio-demográficas

		Nº. Trabajadores
Estado civil		
	Solteros	64
	Casados	69
	Divorciados	24
	Otro	4
Nivel académico		
	Secundaria	29
	Educación Técnica	17
	Tercer Nivel	95
	Maestría	19
	Doctorado	1
Edad (años):		
	Mínimo - Máximo	22-65
	Media	44

Nota: n_{total} = 161;

Fuente: Fierro, 2016.

Del total de trabajadores la edad promedio de la muestra es de 44 años.

3.1.4 INSTRUMENTO

La herramienta utilizada para el estudio se derivó de una investigación realizada en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Escuela Politécnica Nacional con referencia PII-DESODEH-002-2015. Los resultados de validación del instrumento se encuentran en Núñez (2016).

Para la medición de la variable clima laboral se aplicó el siguiente cuestionario:

CLIMA ORGANIZACIONAL.- La evaluación de clima se hizo a través del cuestionario sobre percepción de la influencia de elementos culturales en el clima laboral, de Núñez (2016), el cual buscó recabar información valiosa acerca de los elementos culturales más influyentes en el clima laboral a nivel individual, grupal y organizacional. Este instrumento, compuesto por 10 ítems, con respuesta para diferentes niveles, y evalúa las siguientes dimensiones del clima organizacional:

- Innovación organizacional.- el cual se refiere al nivel de innovación, creatividad y visión permitido a los empleados.
- Enfoque y liderazgo gerencial.- la manera de organizar el trabajo por parte de la gerencia.
- Motivación en la organización.- se refiere a los sentimientos de motivación, entusiasmo y confianza de los trabajadores en la organización y su trabajo.
- Reconocimiento al desempeño.- son los incentivos, recompensa, en cual se basa en el desempeño de los empleados.
- Estructura Organizacional.- son características de cómo se va organizar la empresa, es decir es la organización de cargos y responsabilidades que deben cumplir los miembros de una organización; en otras palabras es un sistema de roles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar en equipo, de forma óptima y alcanzar las metas propuestas en el plan estratégico y plan de empresa.
- Cooperación.- es el grado de participación, trabajo en equipo, que tienen los empleados en la empresa.

- Relaciones interpersonales.- se refiere a la socialización, al grado de comunicación, relaciones familiares, laborales que se tiene dentro de la organización.
- Toma de decisiones.- grado en que la organización otorga autonomía, responsabilidades y delegación de actividades a los empleados.
- Proceso de control.- se refiere al tiempo dedicado al trabajo y nivel de productividad del trabajador.
- Justicia.- se refiere a la percepción de la equidad y la justicia dentro de la organización por parte de los trabajadores.

3.1.5 ANÁLISIS DE DATOS

Todos los datos debidamente sistematizados fueron analizados estadísticamente con el programa estadístico SPSS. Para identificar los factores que influyen en el clima laboral para lo cual se realizó correlaciones de Pearson. Con el objetivo de determinar si las potenciales variables dependen una de la otra, así como identificar qué variable tiene mayor poder predictivo se realizaron Regresiones Lineales Múltiples.

3.1.6 PROCEDIMIENTO

Para el levantamiento de la información se aplicó una encuesta que se envió del 15 al 31 de Enero del 2016 la cual fue enviada vía correo electrónico a los servidores del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda –Matriz Quito, donde se les explicaba el propósito de la investigación, la participación por parte de los trabajadores fue voluntaria y anónima, la aplicación de la encuesta fue en forma personal y sin control de tiempo, una vez realizada la encuesta se procedió a analizar los resultados.

CAPÍTULO IV

4.1 RESULTADOS

Los resultados obtenidos para la presente investigación han sido calculados con base en los datos obtenidos de la encuesta que fue realizada a los trabajadores del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda-Matriz Quito, en cuanto al clima laboral, en la primera parte de la encuesta se analizó la percepción del clima en la Institución de acuerdo con la escala de Pésimo, Muy malo, Malo, Regular, Bueno, Muy bueno, Excelente. Se analizarán los constructos y los ítems relacionados a cada uno de ellos.

A continuación se explicará los resultados en base a los objetivos específicos:

OBJETIVO ESPECÍFICO 1. Determinar el tipo de clima laboral de acuerdo a la percepción de los servidores del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.

Para determinar el tipo de clima laboral, se tuvo en cuenta tres niveles de estudio del clima: clima del puesto, clima del grupo y clima de la organización. El clima se clasificó desde pésimo hasta excelente. El tipo de clima global fue resultado de tener en cuenta el clima para cada uno de estos niveles, y de manera general a partir de considerar las medias.

4.2 CORRELACIÓN VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

En la Tabla No. 2 se presentan los resultados de las Medias y Desviaciones Estándar que corresponden a la variable Clima Organizacional, en donde la media con el mayor valor se encuentra en el clima laboral del puesto, mientras que la media más baja se encuentra en el nivel de organización. Estos datos indican que el promedio de respuestas dadas por el personal del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda – matriz Quito fue que el ambiente laboral tanto en el puesto de trabajo como en el grupo y organización lo perciben dentro del rango entre bueno y muy bueno.

Tabla 2. Medias y Desviaciones Estándar del Clima Organizacional en los tres niveles de análisis.

Variables	Media	Desviación típica
Puesto	5,43	1,071
Grupo	5,42	1,099
Organización	5,07	1,102

Fuente: Fierro, 2016.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2. Determinar diferencias en el clima individual, grupal y organizacional.

Para determinar las diferencias tanto en el clima laboral individual, grupal y organizacional se tomó en consideración el estadístico F de Fisher con su nivel de significancia que indica: que si el nivel de significación intra-clase es menor o igual que 0,05 rechazamos la hipótesis de igualdad de medias, si es mayor en cambio se acepta la igualdad de medias, en este caso al tener un nivel de significancia de $p=0,828$ que es mayor a 0,05 se acepta la hipótesis de igualdad de medias y se puede decir que existe acuerdo entre el clima laboral del puesto y del grupo, ya que la cantidad de acuerdo encontrado proporciona una indicación de un clima fuerte (Bakieva, González Such, & Jornet).

Pero al analizar las comparaciones múltiples del clima laboral del puesto, con el clima laboral de la organización; de la misma manera el clima laboral del grupo con el clima laboral en la organización al ser menor a 0,05 se observa que existe diferencia significativa esto quiere decir que las cosas se manejan de diferente manera en la organización que a nivel de puesto y grupo, es decir la organización tiene una percepción no tan buena del clima laboral dentro de la misma, en lo que respecta al

clima laboral en el puesto con el clima laboral en el grupo no existe diferencia significativa, lo cual es beneficioso para la misma. Lo anteriormente señalado se muestra en la Tabla No. 3.

Tabla 3. Comparación entre grupos para determinación de diferencias.

CLIMA	Sig. (bilateral)
Clima laboral en mi puesto - clima laboral en mi grupo	,828
Clima laboral en mi puesto - clima laboral en la organización donde trabajo	,000
Clima laboral en mi grupo - clima laboral en la organización donde trabajo	,000

Fuente: Fierro, 2016.

Al realizar comparaciones entre el clima laboral y edad se observa en la tabla 4 que existe una mejor percepción del clima por parte de los trabajadores más jóvenes, mientras que los trabajadores mayores tienen una percepción clima no tan adecuado esto se debe exclusivamente a que las personas jóvenes divisan una mejor calidad de trabajo, motivación, es decir se adaptan con mayor facilidad a la organización, y los trabajadores adultos no se adaptan a la misma ya que son reacios al cambio consideran a los más jóvenes que son sus rivales no impartiendoles de esta manera sus conocimientos ocasionando que el clima no sea el adecuado por parte de los trabajadores mayores.

Tabla 4 Comparación entre Clima y Edad.

Correlaciones			
		MEDIA CLIMA	Edad
MEDIA CLIMA	Correlación de Pearson	1	-,203*
	Sig. (bilateral)		,013
Edad	N	161	148
	Correlación de Pearson	-,203*	1
	Sig. (bilateral)	,013	
	N	148	148

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Fierro, 2016.

OBJETIVO ESPECÍFICO 3. Identificar los factores que afectan el clima laboral en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda.

Para poder identificar los factores que afectan al clima laboral se realizó correlaciones de Pearson entre las dimensiones culturales con la media del clima para determinar cómo estas influyen en la misma.

4.3 CORRELACIÓN ENTRE CLIMA, FUERZA DE CLIMA Y DIMENSIONES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA

En la Tabla 5 se observa que la variabilidad del clima correlacionó de forma significativa con el enfoque y liderazgo gerencial, el reconocimiento al desempeño, la estructura organizacional, las relaciones interpersonales, los procesos y la justicia. La correlación se dio de forma negativa, lo que indica que, en la medida en que estas dimensiones culturales aumenta, disminuye la variabilidad o lo que es lo mismo, aumenta la fuerza del clima laboral, esto quiere decir que en la organización existe poca contradicción y que las percepciones de los trabajadores tienen una relación coherente en el mismo grupo de trabajo y se encuentran muy próximas e interpretan los acontecimientos de manera similar dando expectativas claras y uniformes acerca de cuáles son las respuestas apropiadas, en el caso de las otras dimensiones

culturales como: innovación, motivación en la organización, cooperación, y toma de decisiones no hubo correlación significativa con la variabilidad del clima.

En el caso de las dimensiones culturales con la media del clima se observa que correlacionan de forma significativa y positiva es decir todas estas dimensiones culturales afectan el clima laboral en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, y que a medida que estas dimensiones culturales aumentan mejora la percepción del clima en todos los niveles de la organización, lo cual es beneficioso para la misma ya que se podrá lograr los objetivos institucionales.

Tabla 5. Correlaciones entre Clima, Fuerza de Clima y dimensiones que influyen en el Clima.

		Correlaciones												
		MEDIA INN	MEDIA ENF	MEDIA MOT	MEDIA REC	MEDIA EST	MEDIA COO	MEDIA REL	MEDIA OM	MEDIA PRO	MEDIA UST	MEDIA IMA	VARCLI MA	
MEDIA CLIMA	Correlación de Pearson	,255**	,377**	,366**	,304**	,345**	,332**	,287**	,306**	,171*	,205**	1	-,126	
VARCLI MA	Correlación de Pearson	-,055	-,178*	,016	-,223**	-,288**	,011	-,173*	,011	-,163*	-,264**	-,126	1	

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).
 * . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).
 Fuente: Fierro, 2016

4.4 CORRELACIONES ENTRE DIMENSIONES DEL CLIMA

Las correlaciones entre todas las dimensiones del clima fueron significativas y positivas. Esto indica que las dimensiones culturales que afectan al clima están relacionadas entre sí, y las acciones que se realicen para mejorar unas van a afectar a las otras. Lo explicado podemos observarlo en la Tabla 6.

Tabla 6. Correlaciones entre dimensiones del clima.

		Correlaciones										
		MEDIAI NN	MEDIAE NF	MEDIAM OT	MEDIAR EC	MEDIAE ST	MEDIAE OO	MEDIAR EL	MEDIAT M	MEDIAR RO	MEDIAJ ST	
INNOVACION	Correlación Pearson	1	,712**	,774**	,646**	,702**	,735**	,595**	,716**	,577**	,582**	
ENFOQUE	Correlación Pearson		1	,760**	,682**	,791**	,756**	,737**	,718**	,635**	,656**	
MOTIVACIÓN	Correlación Pearson			1	,785**	,724**	,789**	,683**	,740**	,555**	,705**	
RECONOCIMIENTO	Correlación Pearson				1	,726**	,700**	,687**	,617**	,534**	,804**	
DESEMPEÑO ESTRUCTURAL	Correlación Pearson					1	,695**	,650**	,635**	,603**	,703**	
ORGANIZACION COOPERACION	Correlación Pearson						1	,726**	,736**	,650**	,647**	
RELACIONES INTER.	Correlación Pearson							1	,715**	,684**	,708**	
TOMAS DE DECISIONES	Correlación Pearson								1	,661**	,585**	
PROCESOS DE CONTROL	Correlación Pearson									1	,645**	
JUSTICIA	Correlación Pearson										1	

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Fierro, 2016

OBJETIVO ESPECÍFICO 4. Establecer la relación entre estos factores y el tipo de clima a nivel individual, grupal y organizacional.

4.5 RELACIÓN ESPECÍFICA ENTRE DIMENSIONES Y CLIMA

Para poder establecer la relación entre los factores que afectan el clima y el tipo de clima se realizó una relación específica entre estas dimensiones culturales y el tipo de clima a nivel individual, grupal y organizacional.

4.5.1 CLIMA LABORAL EN EL PUESTO

Al realizar la relación específica entre las dimensiones culturales y el clima laboral en el puesto se puede observar que la innovación organizacional, el enfoque y liderazgo gerencial, la motivación en la organización, el reconocimiento al desempeño, la estructura organizacional, las relaciones interpersonales, y la toma de decisiones se correlacionan de forma significativa y positiva es decir a medida que aumenta estas dimensiones mejora la percepción del clima ; en el caso de las otras dimensiones culturales como: procesos de control y justicia no hubo correlación significativa lo cual quiere decir que estas dimensiones no influyen en la percepción del clima a nivel individual. Lo explicado se observa en la tabla 7.

Tabla 7. Clima laboral en el Puesto

Dimensiones	Correlación de Pearson
Innovación organizacional:	,205**
Enfoque y liderazgo gerencial:	,301**
Motivación en la organización:	,264**
Reconocimiento al desempeño:	,205**
Estructura organizacional:	,310**
Cooperación:	,285**
Relaciones interpersonales:	,215**
Toma de decisiones:	,307**
Procesos de control:	,118
Justicia:	,116

Nota: Los valores de correlación se tomaron en cuenta a partir del coeficiente de Pearson $p < 0.05$

Fuente: Fierro, 2016.

4.5.2 CLIMA LABORAL EN EL GRUPO

Los hallazgos encontrados en la tabla 8 se puede observar que la innovación organizacional, el enfoque y liderazgo gerencial, la motivación en la organización, el reconocimiento al desempeño, la estructura organizacional, las relaciones interpersonales, y la toma de decisiones se correlacionan de forma significativa y positiva; en el caso de las otras dimensiones culturales como: procesos de control y justicia no hubo correlación significativa, lo que quiere decir que estas dimensiones no influyen en la percepción del clima a nivel grupal, es decir la percepción del clima laboral individual y grupal tiene similitud ya que los procesos de control y justicia no influyen en la percepción del clima.

Tabla 8. Clima Laboral en el Grupo

	Correlación de Pearson
Innovación organizacional:	,187*
Enfoque y liderazgo gerencial:	,306**
Motivación en la organización:	,258**
Reconocimiento al desempeño:	,201*
Estructura organizacional:	,189*
Cooperación:	,272**
Relaciones interpersonales:	,194*
Toma de decisiones:	,192*
Procesos de control:	,120
Justicia:	,120

Nota: Los valores de correlación se tomaron en cuenta a partir del coeficiente de Pearson $p < 0.05$

Fuente: Fierro, 2016.

4.5.3 CLIMA LABORAL EN LA ORGANIZACIÓN

Se observa que la innovación organizacional, el enfoque y liderazgo gerencial, la motivación en la organización, el reconocimiento al desempeño, la estructura organizacional, cooperación, las relaciones interpersonales, la toma de decisiones, los procesos de control y justicia correlacionan de forma significativa y positiva esto quiere decir que todas estas dimensiones influyen en la percepción del clima de la organización, lo que significa que el clima en la organización, es diferente con respecto al clima laboral del puesto y grupo lo cual se debe básicamente a la cultura organizacional de la misma ya que en ocasiones los trabajadores no se encuentran de acuerdo con los reglamentos, estatutos, toma de decisiones, pero al ser una cultura de la organización se debe cumplir, ocasionando inconvenientes en el clima laboral dentro de la misma, lo explicado lo podemos observar en la tabla 9.

Tabla 9. Clima Laboral en la Organización

	Correlación de Pearson
Innovación organizacional:	,178*
Enfoque y liderazgo gerencial:	,324**
Motivación en la organización:	,259**
Reconocimiento al desempeño:	,338**
Estructura organizacional:	,330**
Cooperación:	,318**
Relaciones interpersonales:	,365**
Toma de decisiones:	,263**
Procesos de control:	,321**
Justicia:	,267**

Nota: Los valores de correlación se tomaron en cuenta a partir del coeficiente de Pearson $p < 0.05$

Fuente: Fierro, 2016.

CAPÍTULO V

5.1 DISCUSIÓN

Una vez realizada la presente investigación, los resultados obtenidos de la misma reportan que los servidores del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda - Matriz Quito que fueron objeto de estudio, perciben un clima laboral en el rango de bueno y muy bueno, en los tres niveles de estudio: puesto de trabajo, grupo de trabajo y organización; es decir no existe diferencia entre clima laboral de puesto y clima laboral de grupo pero si hay una diferencia en el clima organizacional, esto se debe específicamente que en muchas ocasiones existe un mejor ambiente de trabajo en el puesto y en el grupo porque se ponen de acuerdo para realizar la tareas encomendadas logrando realizar con más eficiencia y eficacia lo solicitado; pero lastimosamente en la organización es un poco más bajo básicamente por la cultura organizacional, directrices, disposiciones, reglamentos, toma de decisiones, emitidas por las autoridades, por tal motivo los trabajadores en muchas ocasiones no están completamente de acuerdo pero lastimosamente las realizan ocasionando una disminución en el clima laboral ya que no se encuentran a gusto con lo que hacen.

En lo que se refiere a la pregunta que es objeto de estudio ¿Los factores que afectan el clima laboral del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda están asociados a características de la cultura organizacional?

Se puede observar que sí, ya que los factores que afectan el clima laboral están asociados a características de la cultura organizacional puesto que la cultura influye en el ambiente de trabajo ,ya que las percepciones de los trabajadores sobre su ambiente laboral, si bien, son de carácter individual, favorecen la formación de valores, creencias y expectativas compartidas que les permite asumir conductas que finalmente resultan en un determinado comportamiento, esto implica que las percepciones del clima determinan la cultura de la organización, pues ésta última sirve de medio de expresión de la primera.

Es decir el Clima Organizacional tiene una importante relación en la determinación de la cultura en una organización, entendiendo como Cultura Organizacional, el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización, esta cultura es en buena parte determinada por los miembros que componen la organización, aquí el Clima Organizacional tiene una incidencia directa, ya que las percepciones que los miembros tienen respecto a su organización, determinan las creencias, "mitos", conductas y valores que forman la cultura organizacional.

En el caso de la relación global entre dimensiones culturales y clima se puede observar que correlacionan de forma significativa y positiva es decir mientras mejora estas dimensiones culturales, mejora el clima de todos los niveles de la organización lo cual es beneficioso para lograr los objetivos institucionales.

Al realizar la relación global entre las dimensiones y variabilidad de clima se observó que el enfoque y liderazgo gerencial, el reconocimiento al desempeño, la estructura organizacional, las relaciones interpersonales, los procesos de control y la justicia se correlacionan de forma significativa y negativa es decir en la medida que estas dimensiones culturales aumentan disminuye la variabilidad de clima o lo que es lo mismo aumenta la fuerza; en el caso de las otras dimensiones culturales como: innovación, motivación en la organización cooperación, y toma de decisiones no hubo correlación significativa con la variabilidad del clima.

CAPÍTULO VI

6.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1.1 CONCLUSIONES

El objetivo primordial del trabajo investigativo fue identificar los factores asociados al clima laboral en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, los resultados obtenidos muestran una relación significativa entre clima organizacional y cultura organizacional, corroborando los resultados.

Como conclusión se puede decir que el clima laboral en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda –Matriz Quito se encuentra en el rango de bueno y muy bueno, una vez de haber medido las percepciones del trabajador en el puesto de trabajo, grupo de trabajo y organización en general, mostrando que los encuestados tienen un nivel de similitud en sus respuestas.

Se puede observar que en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda matriz-Quito existe diferencias entre el clima individual, grupal y organizacional, es decir no existe una sola percepción del clima laboral a nivel de la institución, esto se debe básicamente a que existe una mejor percepción a nivel de individual y grupal poniéndose de acuerdo con facilidad para el cumplimiento de las tareas encomendadas, pero existe una percepción diferente a nivel organizacional esto se debe básicamente a la cultura organizacional de la misma.

Los factores que afectan el clima laboral en el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda al correlacionar la media del clima de manera significativa y positiva en todas sus dimensiones culturales quiere decir que todas estas dimensiones afectan al clima laboral de la organización y que a medida que estas dimensiones culturales aumenten va a mejorar la percepción del clima.

Al realizar la relación entre los factores que afectan el clima y el tipo de clima se pudo observar que en el clima del puesto y del grupo: la innovación organizacional, el enfoque y liderazgo gerencial, la motivación en la organización, el reconocimiento al desempeño, la estructura organizacional, las relaciones interpersonales, y la toma de decisiones correlacionan de forma significativa y positiva, es decir que a medida que estas dimensiones culturales aumentan mejora la percepción del clima laboral en tanto en el puesto como en el grupo de trabajo logrando así cumplir con las tareas encomendadas a tiempo; en el caso de las otras dimensiones culturales como: procesos de control y justicia no hubo correlación significativa, lo que quiere decir que estas dimensiones no influyen en la percepción del clima a nivel individual y grupal, pero al realizar la relación con la organización se observa que correlacionan de manera significativa y positiva todas las dimensiones culturales, es decir que todas estas dimensiones culturales influyen en la percepción del clima a nivel organizacional.

En relación a las correlaciones entre dimensiones culturales y fuerza de clima se puede concluir que existe coherencia en los resultados obtenidos en la institución ya que al existir correlaciones significativas negativas estas dimensiones culturales tales como liderazgo, reconocimiento al desempeño, estructura organizacional etc., disminuye la variabilidad de clima o lo que es lo mismo aumenta la fuerza es decir se ponen de acuerdo fácilmente para la realización de tareas.

En las correlaciones globales dimensiones culturales y clima se puede observar que correlacionan de forma significativa y positiva es decir mientras mejora estas dimensiones culturales, se tiene una mejor percepción del clima en todos los niveles de la organización.

El rango de edad de las personas influye en la percepción del clima laboral; ya que existe una mejor percepción del clima laboral a menor edad y peor percepción del clima laboral a mayor edad, esto se debe específicamente a que las personas

mayores son reacios al cambio poniendo una barrera para cambiar su ambiente laboral.

La cultura organizacional es un factor de éxito en las organizaciones pero lastimosamente es un elemento organizacional difícil de manejar; puesto que una cultura profundamente arraigada, puede ser difícil de cambiar, a pesar de esto es posible que la cultura pueda ser transformada; pero el éxito que se puede obtener de ese cambio dependerá en gran manera de la constancia, perseverancia y sobre todo del grado de madurez que tenga la organización y sobre todo la voluntad de la organización.

6.1.2 RECOMENDACIONES

Es necesario considerar que el diagnóstico de Clima Laboral, debe ser la pauta para empezar a trabajar en las estrategias de mejoramiento continuo, que van de la mano con la aspiración de la empresa y que ayudarán a vivir la política de calidad, lo cual beneficiará a las organizaciones para que estas sean más eficientes, eficaces y por ende más productivas.

Como sugerencia para los futuros investigadores es que deberían tomar en cuenta las limitaciones que tuvo la investigación, relacionada con las características propias de las instituciones públicas y del trabajo en sí para minimizar sus efectos, ya que en muchas ocasiones los trabajadores por miedo a represarías no manifiestan realmente lo que sienten.

Se recomienda que se siga analizando la variable clima y cultura organizacional ya que estas son dos constructos diferentes muchas veces se tienden a confundir también se podría plantear otros estudios incorporando estas dimensiones tanto de clima como de cultura, es decir construir modelos específicos para cada uno de

acuerdo a la realidad de cada organización, lo que ayudará a comprender mejor a cada una de las variables.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arnoletto, E.(2009).*Cultura Clima organizacional y Comportamiento Humano en las Organizaciones*,70-86.
- Bakieva, M., González Such, J., & Jornet, J. (s.f.). SPSS: ANOVA de un Factor. *Grupo de Innovación Educativa*, 1-6.
- Brown, S.P. and Leigh, T.W. (1996), “A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance.”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 81 No. 4, pp. 358–368.
- Chaudhary, R., Rangnekar, S., & Kumar-Barua, M. (2014). Organizational climate, climate strength and work engagement. *Pocedia Social and Behavioral Sciences*, 291-303.
- Chiang, M., Martín, R., & Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y las satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontifica Comillas.
- Chiang Vega, M., Salazar Botello, C., Huerta Rivera, P. C., & Nuñez Partido, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Revista Universum*, 66-85.
- Chiavenato, I.(2009). *Comportamiento Organizacional*.México: Interamericana Editores S.A.
- Chiavenato, I. (2001).*Administración de Recursos Humanos*. (5 th ed.). Santa Fe de Bogotá, Colombia: Nomos S.A.
- Daft, R. (2007). *Teoría y diseño Organizacional*. México: Corporativo Santa Fe.
- Dawson, J. F., González-Romá, V., Davis, A., & West, M. A. (2008). Organizational climate and climate strenght in UK hospitals. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 89-111.
- Davis, K. &Newstrom, J. (2001). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Dickson, M. W., Resick, C. J., & Hanges, P. J. (2006). When Organizational Climate Is Unambiguos, It Is also strong. *Journal of Applied Psychology*, 351-364.
- Denison, Daniel R.(1996), Organizational Culture and Organizational Effectiveness: A Theory and Some Preliminary Empirical Evidence, University of Michigan.
- Gan, F. y Gaspar, B. (2007).*Manual de Recursos Humanos*. Barcelona: UOC.

- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico. *Red de revistas científicas de América Latina*, 43-61.
- Hernández, R. and Valencia, S.M. (2014), “Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia”, *Contaduría y Administración*, Vol. 59 No. 1, pp. 229–257.
- Méndez, A. (2006). *Clima Organizacional en Colombia*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Mischel, W. (1973). Toward a cognitive social learning reconceptualization of personality . *Psychological Review*, 252-283.
- Naumann, S. E. (2000). A case for procedural justice: development and test of a multilevel model. *Academy of Management Journal*, 881-889.
- Núñez, C. I. (2016). *Diseño y validación de una herramienta para medir clima laboral en Ecuador*. Escuela Politécnica Nacional.
- Oliver, A., Tomas, J., Cheyne, A. (2005). *Clima de Seguridad Laboral*. *Revista de Psicología del Trabajo*, 253-256.
- Orbegoso, G., A. (2010). *Problemas Teóricos del Clima organizacional un estado de la cuestión*. *Revista de Psicología*. 12 397-362.
- Patterson, M. and West, M. (2005), “Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation”, *Journal of Organizational Behaviour*, Vol. 26, pp. 379–408.
- Perozo, G. (2003). *Clima y Cultura Organizacional*. 1-11.
- Randhawa, G. and Kaur, K. (2014), “Organizational Climate and its Correlates.”, *Journal of Management Research (09725814)*, South Asia Publications, Vol. 14 No. 1, pp. 25–40.
- Redmond, James W. Issues in Human relations management. En: Albarran, Alan B., CHAN-OLMSTED, Sylvia M. y WIRTH, Michael O. (eds.) *Handbook of media management and economics*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers, Mahwah, N. J. 2006, pp. 115-144.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación Pearson/Prentice Hal.
- Robbins, S. (1996). *Comportamiento Organizacional, Teoría y Prácticas*, México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

- Romá, G. V. (2011). El clima de los equipos de trabajo: Una propiedad configuracional. *Papeles del Psicólogo*, 48-58.
- Sampieri, R., & Collao, C., Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. (4th ed.). México: Infagon Web.
- Santana, P. and Cabrera, Y. (2007), “Clima y cultura organizacional: ¿ dos constructos para explicar un mismo fenómeno?”, *Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa: XX Congreso anual de AEDEM*, Asociación Europea de Dirección y Economía de Empresa, Palma de Mallorca, pp. 296–324.
- Schneider, B., Salvaggio, A.N. and Subirats, M. (2002), “Climate Strength: A New Direction for Climate Research.”, *Journal of Applied Psychology*, American Psychological Association, Vol. 87 No. 2, pp. 220–229.
- Toro, F. (2000). *Clima Organizacional y Expectativas en la Perspectiva del Cambio Organizacional*. Intereamericana de Psicología Ocupacional.
- Torres, K. (2000). *Cultura Organizacional y Bienestar Laboral*. Colombia.
- Van Muijen, J. (1998). Organizational culture. En P. J. D. Drenth, H. Thierry y C. J. de Wolff (Eds.), *Psychology*, 113-128.

ANEXOS

ANEXO A – Fuerza del Clima Laboral

Cuestionario sobre Fuerza del Clima Laboral

El clima laboral se deriva de las percepciones que tienen las personas sobre cómo se sienten en su ambiente de trabajo. El presente cuestionario busca recabar información valiosa acerca de los elementos culturales más influyentes en el clima laboral a nivel individual, grupal y organizacional. Los datos recogidos son totalmente anónimos y sirven exclusivamente con fines de investigación.

EL CUESTIONARIO CONSTA DE 5 ETAPAS:

1. Percepción del clima laboral
2. Influencia de la cultura en el clima del puesto
3. Influencia de la cultura en el grupo de trabajo
4. Influencia de la cultura en la organización
5. Datos socio-demográficos

PARA COMPLETAR EL CUESTIONARIO SE ESTIMA DE 5 A 10 MINUTOS DE SU TIEMPO

Le agradecemos de antemano su colaboración!

ANEXO C-¿Con qué frecuencia los siguientes elementos influyen en el clima laboral que caracteriza su puesto de trabajo?

¿Con qué frecuencia los siguientes elementos influyen en el clima laboral que caracteriza SU PUESTO DE TRABAJO?

INNOVACION ORGANIZACIONAL: *

Nivel de innovación, creatividad y visión permitido a los empleados.

1 2 3 4 5

Nunca influye en el clima del puesto ● ● ● ● ● Siempre influye en el clima del puesto

ENFOQUE Y LIDERAZGO GERENCIAL: *

Estilo, percepción y forma de organizar el trabajo por parte de la gerencia.

1 2 3 4 5

Nunca influye en el clima del puesto ● ● ● ● ● Siempre influye en el clima del puesto

MOTIVACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN: *

Sentimientos de motivación, entusiasmo y confianza de los trabajadores en la organización y su trabajo.

1 2 3 4 5

Nunca influye en el clima del puesto ● ● ● ● ● Siempre influye en el clima del puesto

RECONOCIMIENTO AL DESEMPEÑO: *

Reconocimiento, recompensa e incentivos basados en el desempeño de los empleados.

Nunca influye en el clima del puesto Siempre influye en el clima del puesto

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: *

Características de la estructura organizacional que presenta la empresa.

1 2 3 4 5

Nunca influye en el clima del puesto Siempre influye en el clima del puesto

COOPERACIÓN: *

Grado de participación, trabajo en equipo y sentimiento de pertenencia que tengan los empleados en la empresa.

1 2 3 4 5

Nunca influye en el clima del puesto Siempre influye en el clima del puesto

RELACIONES INTERPERSONALES: *

Grado de comunicación, relaciones sociales, relaciones familiares-laborales e interacción social dentro de la organización.

1 2 3 4 5

Nunca influye en el clima del puesto Siempre influye en el clima del puesto

TOMA DE DECISIONES: *

Nivel de autonomía, responsabilidades y delegación de actividades/funciones que tienen los empleados.

1 2 3 4 5

Nunca influye en el clima del puesto Siempre influye en el clima del puesto

PROCESOS DE CONTROL: *

Control, tiempo dedicado al trabajo y nivel de productividad del trabajador.

1 2 3 4 5

Nunca influye en el clima del puesto Siempre influye en el clima del puesto

JUSTICIA: *

Percepción de la equidad y la justicia dentro de la organización por parte de los trabajadores.

1 2 3 4 5

Nunca influye en el clima del puesto ○ ○ ○ ○ ○ Siempre influye en el clima del puesto

ANEXO A- Datos Socio-Demográficos.

Datos Socio-Demográficos

A continuación, le pedimos que nos ayude a completar los siguientes datos socio-demográficos que serán de utilidad para la comprensión de las respuestas dadas en el cuestionario.

Edad ***Estado Civil ***

- Soltero
- Casado
- Divorciado
- Otro

Nivel académico *

- Educación básica
- Educación secundaria
- Educación técnica
- Tercer nivel
- Maestría
- Doctorado (Ph.D.)

Profesión *

Tamaño de la empresa *

- Micro
- Pequeña
- Media
- Grande

¿Qué tiempo lleva trabajando en la empresa? ***¿Cuánto tiempo (en minutos) le toma llegar a su lugar de trabajo desde su residencia? ***

[El clima laboral en mi puesto de trabajo es]	[El clima laboral en mi grupo de trabajo es]	[El clima laboral en la organización]	OVACION	YACI	CO	ESTRUC	CON	PROCE	INNOV	ENFO	ACON	RE	REL	DE	OS	JU	INN	QUE	YVACI	TR	CO	TO	PRO			la	tiempo			
			ACI	YACI	CO	ESTRUC	CON	PROCE	INNOV	ENFO	ACON	RE	REL	DE	OS	JU	INN	QUE	YVACI	TR	CO	TO	PRO	Edad	Estad	Niv	Tamañ	lleva		
			ON	EN	ORG	ORGAN	OPER	DE	ACI	ORG	ORG	EST	PER	ON	CON	CI	OV	AZGO	ÓNEN	REC	UC	OP	REL	MA	CS	Edad	Civil	de la	de la	trabajand
			GA	LA	TO	ZACION	ACION	ES	ON	RE	ON	ON	ON	ON	ON	ON	ON	ON	ON	ON	ON	ON	ON	ON		ac	organ	empres	o en la	
			GO	ORG	AL	EN	ON	ON	ON	ON	ON	ON	ON	ON	ON	ON	ON	ON	ON	ON	ON	ON	ON		Edad	ac	organ	empres	o en la	
Regular	Bueno	Regular	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	33	Soltero	Tercer nivel	Grande	2 años 4		
Muy bueno	Muy bueno	Regular	4	4	5	4	3	4	3	3	4	4	5	5	3	4	2	4	3	3	3	2	3	3	39	Casado	Tercer nivel	Grande	1 año	
Bueno	Bueno	Bueno	4	4	2	1	3	3	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	32	Soltero	Tercer nivel	Grande	3 años	
Bueno	Bueno	Bueno	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	1	3	3	3	1	3	3	32	Otro	Tercer nivel	Grande	1 año	
Muy bueno	Bueno	Muy buen	3	5	4	4	4	4	5	5	5	3	5	5	4	4	4	5	5	5	4	2	4	3	37	Casado	Tercer nivel	Medio	4 meses	
Bueno	Bueno	Bueno	3	4	3	2	3	3	2	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	55	Casado	Educación	Medio	10 años	
Excelente	Excelente	Excelente	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	2	28	Divorciado	Maestría	Grande	9 MESES	
Bueno	Bueno	Bueno	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	33	Soltero	Tercer nivel	Grande	1	
Bueno	Bueno	Bueno	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	25	Soltero	Tercer nivel	Medio	7 meses	
Excelente	Muy bueno	Muy buen	3	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	29	Casado	Tercer nivel	Medio	1 AÑO	
Regular	Regular	Regular	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	41	Soltero	Tercer nivel	Medio	1 año 9 m	
Regular	Bueno	Regular	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	26	Soltero	Educación	Grande	5 años 7	
Bueno	Bueno	Bueno	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	25	Soltero	Tercer nivel	Medio	7 meses	
Bueno	Muy bueno	Bueno	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	29	Soltero	Educación	Grande	10 meses	
Bueno	Regular	Bueno	4	4	2	1	4	5	3	3	5	2	4	4	2	4	3	3	3	2	4	4	2	2	29	Soltero	Tercer nivel	Grande	dos años	
Bueno	Muy bueno	Bueno	4	4	3	2	2	4	3	4	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	59	Casado	Tercer nivel	Grande	31	
Excelente	Excelente	Regular	5	2	3	2	1	5	4	4	5	2	5	3	5	2	2	4	4	5	2	3	3	3	30	Soltero	Maestría	Grande	1 año y 6	
Bueno	Bueno	Bueno	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	Soltero	Tercer nivel	Medio	1 año y 3	
Bueno	Bueno	Bueno	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	35	Soltero	Maestría	Grande	2 años	
Regular	Malo	Malo	2	3	3	1	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	42	Casado	Tercer nivel	Grande	21- años	
Muy bueno	Muy bueno	Bueno	4	2	4	3	4	2	3	3	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	30	Soltero	Tercer nivel	Medio	1 año	
Muy bueno	Muy bueno	Bueno	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	37	Soltero	Tercer nivel	Grande	3 meses	
Regular	Bueno	Bueno	5	4	4	4	4	4	2	4	5	5	4	4	5	5	5	5	2	3	3	3	5	5	43	Casado	Maestría	Grande	13 años	
Bueno	Muy bueno	Regular	3	4	2	2	2	3	4	3	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3	2	2	3	3	34	Soltero	Maestría	Grande	1,5	

[El clima laboral en mi puesto de trabajo]	[El clima laboral en mi grupo de trabajo]	[El clima laboral en la organización]	OVACION	COORDINACION	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	CONOCIMIENTO OPERATIVO	COMUNICACION INTERPERSONAL	PROCESOS DE DECISIONES	PROCESOS DE JUSTICIA	INNOVACION ORGANIZACIONAL	EFICIENCIA ORGANIZACIONAL	ACCION ORGANIZACIONAL	REACTIVACION ORGANIZACIONAL	ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL	COOPERACION ORGANIZACIONAL	RELACIONES ORGANIZACIONAL	DETERMINACION ORGANIZACIONAL	CONTROLO ORGANIZACIONAL	DESARROLLO ORGANIZACIONAL	INICIATIVA ORGANIZACIONAL	QUEY VACIACIONES ORGANIZACIONAL	RECIBIMIENTO ORGANIZACIONAL	TRUCION ORGANIZACIONAL	COOPERACION ORGANIZACIONAL	TOCACION ORGANIZACIONAL	PROCESOS ORGANIZACIONAL	JUSTICIA ORGANIZACIONAL	Edad	Estado Civil	Nivel de la organización	Tamaño de la empresa	tiempo lleva trabajando en la empresa?				
Bueno	Bueno	Regular	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	41	Divorcio	Educación	Grande	17 años			
Muy bueno	Muy bueno	Muy buen	5	4	5	5	5	4	5	5	4	3	3	5	4	5	3	4	4	4	3	5	5	4	3	4	4	5	4	55	Divorcio	Maestría	Medio	16 AÑOS		
Bueno	Regular	Bueno	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	43	Soltero	Tercer nivel	Medio	5 años			
Regular	Excelente	Mal	3	4	3	1	1	4	3	2	2	2	3	4	3	2	2	2	2	2	2	4	3	1	1	2	2	2	2	50	Otro	Tercer nivel	Medio	5		
Bueno	Bueno	Regular	3	3	4	5	4	5	4	3	3	5	3	3	4	5	4	4	4	3	3	5	3	3	5	4	3	3	5	40	Casado	Tercer nivel	Grande	8 AÑOS		
Bueno	Mal	Bueno	2	2	3	3	2	2	4	4	3	3	1	2	2	2	2	5	5	3	3	5	3	4	4	4	3	3	5	44	Soltero	Tercer nivel	Medio	9 años		
Muy bueno	Muy bueno	Bueno	3	4	2	1	3	3	3	3	4	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	26	Soltero	Tercer nivel	Grande	5 meses		
Muy bueno	Muy bueno	Muy buen	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	26	Soltero	Educación	Medio	4 AÑOS		
Regular	Regular	Bueno	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	40	Divorcio	Tercer nivel	Medio	10 meses			
Excelente	Excelente	Bueno	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	35	Soltero	Tercer nivel	Grande	4 años		
Muy bueno	Muy bueno	Muy buen	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	26	Soltero	Tercer nivel	Grande	1 año, 2 m		
Excelente	Muy bueno	Muy buen	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	3	4	5	5	33	Casado	Tercer nivel	Grande	2 AÑOS	
Excelente	Excelente	Muy buen	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	3	4	5	4	4	31	Soltero	Tercer nivel	Grande	1 año 4 m
Muy bueno	Muy bueno	Muy buen	4	4	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	31	Casado	Tercer nivel	Grande	8 MESES
Muy bueno	Muy bueno	Muy buen	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	55	Casado	Tercer nivel	Grande	20 meses		
Bueno	Bueno	Regular	3	3	3	2	4	4	2	5	5	4	5	5	5	2	5	4	5	5	5	5	2	2	5	5	2	5	5	5	57	Divorcio	Educación	Grande	16 AÑOS	
Muy bueno	Muy bueno	Muy buen	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	55	Casado	Tercer nivel	Grande	20 meses		
Bueno	Muy bueno	Muy buen	3	3	3	5	3	3	5	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	5	3	50	Casado	Tercer nivel	Grande	3 años 6 m	
Muy bueno	Muy bueno	Muy buen	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	55	Casado	Tercer nivel	Grande	20 meses		
Muy bueno	Muy bueno	Muy buen	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	35	Casado	Educación	Grande	8 años		
Muy bueno	Bueno	Bueno	3	4	3	2	4	3	3	4	4	3	2	4	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	54	Otro	Educación	Grande	17 años	
Bueno	Muy bueno	Muy buen	4	3	5	5	5	5	5	1	1	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	3	1	5	5	60	Soltero	Educación	Grande	18 años	
Bueno	Bueno	Bueno	4	3	3	2	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	27	Divorcio	Educación	Grande	6 años	
Muy bueno	Muy bueno	Muy buen	3	4	2	4	2	4	3	3	2	3	3	4	3	4	2	4	3	2	2	3	5	4	5	5	3	4	4	4	44	Casado	Tercer nivel	Grande	16 AÑOS	
Muy bueno	Muy bueno	Regular	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58	Soltero	Tercer nivel	Medio	28		
Excelente	Excelente	Excelente	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77	Soltero	Educación	Grande	11 MESES		

clima laboral en el grupo de trabajo	clima laboral en la organización	OV	QU	VACI	CO	ESTRUC	CON	PROCE	INNOV	INFO	ACION	RE	EST	COO	REL	TOMA	CES	JU	INN	QUE Y	VACI	TR	CO	TO	PRO	JUS	Edad	Estado Civil	Nivel de la organización	Tamaño de la empresa	tiempo de trabajo en la empresa					
y bueno	Muy bueno	Regular	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58	Soltero	Tercer nivel	Medio	28					
celente	Excelente	Excelente	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	Soltero	Educación	Grande	1 MES					
y bueno	Muy bueno	Muy buen	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	45	Casado	Educación	Medio	1 AÑO					
y bueno	Bueno	Bueno	3	3	3	1	3	2	2	3	3	1	3	3	1	2	2	3	3	1	3	3	2	1	3	2	3	3	1	51	Casado	Educación	Medio	28		
y bueno	Muy bueno	Bueno	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	62	Casado	Educación	Grande	26 años				
y bueno	Excelente	Muy buen	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	3	3	4	3	3	4	4	3	3	52	Soltero	Tercer nivel	Medio	1 AÑO				
y bueno	Bueno	Muy buen	3	4	1	2	2	2	4	4	5	3	2	3	2	2	3	3	4	2	2	3	3	5	4	4	3	4	4	44	Casado	Educación	Grande	19		
y malo	Malo	Muy malo	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	54	Casado	Tercer nivel	Grande	27 años				
eno	Muy bueno	Muy buen	1	5	1	5	5	3	4	5	5	5	1	5	4	3	5	5	4	1	5	5	2	5	5	4	5	1	5	60	Soltero	Educación	Grande	18 años		
ular	Muy malo	Muy malo	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	25	Soltero	Tercer nivel	Grande	8 mes				
y bueno	Muy bueno	Bueno	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	58	Casado	Tercer nivel	Medio	26			
y bueno	Excelente	Muy buen	4	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	62	Casado	Tercer nivel	Grande	16 años				
y bueno	Muy bueno	Bueno	3	3	3	2	2	3	3	4	5	3	3	3	1	2	3	3	4	5	2	2	2	1	2	4	2	3	3	1	57	Casado	Tercer nivel	Grande	32 años	
eno	Bueno	Regular	2	2	1	1	2	4	2	2	5	1	2	2	2	1	1	4	4	2	5	1	2	2	2	1	1	4	2	4	1	57	Casado	Tercer nivel	Grande	32 años
y bueno	Bueno	Bueno	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3	47	Casado	Educación	Grande	26			
ular	Bueno	Bueno	4	4	3	2	4	4	4	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	2	64	Divorcio	Tercer nivel	Grande	5 años		
eno	Muy bueno	Bueno	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	Soltero	Tercer nivel	Grande	5 mes				
eno	Bueno	Bueno	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	28	Soltero	Tercer nivel	Grande	10 mes				
y bueno	Muy bueno	Muy buen	4	4	3	2	4	4	4	4	2	3	3	4	2	4	4	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	4	3	3	39	Divorcio	Tercer nivel	Grande	9 mes	
celente	Excelente	Excelente	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	22	Casado	Educación	Grande	1 MES				
y bueno	Muy bueno	Muy buen	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	26	Soltero	Tercer nivel	Grande	6 mes				
lo	Malo	Regular	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54	Divorcio	Tercer nivel	Grande	2 años				
y bueno	Muy bueno	Muy buen	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	38	Divorcio	Tercer nivel	Grande	60 día				
y bueno	Muy bueno	Muy buen	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	35	Casado	Tercer nivel	Medio	1 año			
y bueno	Muy bueno	Muy buen	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	51	Casado	Tercer nivel	Grande	7 mes				
y bueno	Muy bueno	Bueno	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	34	Soltero	Tercer nivel	Grande	1 año				

(El c aboral en ni pue de trab sa)	(El c aboral en mi gru de trab es)	(El c aboral en la org niza ción)	(O ACI ON	(O EY RAZ LA	(V ÓN EN TO	(C NO CM EN	(E TUR ACI ON	(E OPE RA	(C ES ON	(T OMA DE	(P RO SO S	(J USTI CIA	(I NOV ACI ON	(E INFO QUE	(A EN LA	(R CO RE	(E EST RUC	(C OO PERA CIÓN	(R REL ACI ON	(D E DECIS IÓN	(C ON TOL ERAN CIÓN	(J U STI OV CIÓN	(L DER AZGO LA CIÓN	(Q UE EN LA CIÓN	(V VACI ON	(R EC ONO MICA	(T R UC TU RA	(C CO RA	(O OPER ACIÓN	(P RO CES OS	(J US	Edad	Niv el del Estado	Legal de la organiz ación	Tama ño de la empres a	tiempo leva o en la trabaj o en la empres a	
Buena	Buena	Buena	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	45	Divorcio	Tercer nivel	Grande	1 año y m	
Muy buena	Muy buena	Buena	3	4	4	4	3	3	5	5	4	5	3	4	4	4	3	4	5	5	4	5	3	4	4	4	3	3	5	5	4	5	37	Casado	Maestría	Medio	3
Muy buena	Buena	Muy buena	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58	Casado	Tercer nivel	Grande	1 año sin	
Muy buena	Buena	Muy buena	3	4	4	5	4	3	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	48	Divorcio	Educación	Grande	11 meses	
Mal	Mal	Mal	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	46	Casado	Educación	Grande	4 años		
Buena	Buena	Regular	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	59	Casado	Maestría	Grande	34 años	
Muy buena	Muy buena	Muy buena	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	3	3	3	3	32	Soltero	Educación	Grande	8 años	
Buena	Buena	Buena	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	37	Soltero	Educación	Grande	7 años	
Buena	Muy buena	Buena	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	32	Soltero	Educación	Grande	8 años
Muy buena	Buena	Buena	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	27	Soltero	Educación	Grande	4 años
Buena	Buena	Regular	3	4	2	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	31	Casado	Maestría	Grande	3 años	
Buena	Buena	Buena	3	4	4	5	3	5	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	60	Casado	Tercer nivel	Grande	23 años	
Muy buena	Muy buena	Buena	4	3	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	3	3	4	4	4	5	5	4	3	4	3	3	31	Casado	Tercer nivel	Grande	20 MESES
Buena	Buena	Buena	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45	Casado	Tercer nivel	Medio	5 MESES		
Buena	Muy buena	Buena	4	3	3	1	2	3	4	3	3	3	3	4	4	1	2	3	4	4	4	2	4	4	2	4	2	2	2	4	1	40	Soltero	Maestría	Medio	13	
Buena	Buena	Buena	1	3	4	3	3	1	2	4	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	4	2	4	2	4	2	2	2	4	4	35	Divorcio	Educación	Medio	9 meses	
Muy buena	Muy buena	Muy buena	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	32	Soltero	Educación	Grande	8 años
Buena	Buena	Buena	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	32	Soltero	Educación	Grande	8 años
Buena	Muy buena	Buena	3	2	4	1	2	3	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	56	Divorcio	Tercer nivel	Grande	35	
Buena	Muy buena	Regular	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56	Casado	Educación	Grande	31 años	
Muy buena	Muy buena	Buena	4	4	4	4	3	5	5	4	4	5	4	4	4	5	3	5	5	4	4	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	32	Soltero	Maestría	Grande	2	
Muy buena	Muy buena	Muy buena	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	32	Soltero	Educación	Grande	8 años
Buena	Muy buena	Buena	4	3	3	3	4	4	2	3	2	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	5	3	52	Casado	Tercer nivel	Grande	2
Regular	Regular	Regular	3	2	3	3	3	2	1	2	2	3	3	1	2	2	3	1	2	2	1	2	3	2	2	2	3	2	3	2	63	Soltero	Educación	Grande	25 años		
Muy buena	Buena	Buena	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	22	Soltero	Tercer nivel	Grande	2 años	
Buena	Buena	Buena	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	62	Casado	Tercer nivel	Pequeño	32	

[El clima laboral en mi puesto de trabajo]	[El clima laboral en mi grupo de trabajo]	[El clima laboral en la organización]	OVACION	QUILIDAD	VACIÓ	CO	ESTRUC	CIÓN	PROCE	INNOV	ENFO	ACI	RE	EST	COO	REL	DE	CES	JU	INN	QUEY	VACI	TR	CO	TO	PRO	MA	CES	JUS	Edad	Estado Civil	Nivel de la organización	Tamaño de la empresa	Tiempo lleva trabajando en la empresa?				
Muy bueno	Bueno	Muy buen	3	4	4	4	3	3	3	5	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	36	Casado	Educación	Media	12 años						
Bueno	Bueno	Bueno	3	3	4	2	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	32	Soltero	Tercer nivel	Grande	2	
Excelente	Excelente	Bueno	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	31	Casado	Maestría	Grande	10 MESES	
Excelente	Excelente	Excelente	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	27	Soltero	Tercer nivel	Grande	2 años	
Excelente	Excelente	Muy buen	1	3	3	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	63	Casado	Tercer nivel	Media	14 AÑOS
Bueno	Bueno	Bueno	1	3	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	63	Divorcio	Educación	Grande	14 AÑOS
Pésimo	Pésimo	Pésimo	1	1	1	1	1	1	2	1	5	5	1	1	1	1	2	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	55	Divorcio	Educación	Grande	29
Regular	Regular	Regular	5	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	1	1	1	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	Soltero	Educación	Grande	3 años 7 me	
Pésimo	Pésimo	Pésimo	5	3	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	Divorcio	Educación	Grande	29
Bueno	Bueno	Muy buen	4	4	4	5	5	3	4	2	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	28	Soltero	Tercer nivel	Media	2 años				
Muy bueno	Muy bueno	Muy buen	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	30	Soltero	Tercer nivel	Grande	10 meses	
Bueno	Bueno	Muy buen	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	24	Casado	Tercer nivel	Media	4 meses	
Muy bueno	Muy bueno	Bueno	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	57	Divorcio	Tercer nivel	Media	35 AÑOS		
Bueno	Bueno	Bueno	3	4	5	4	3	5	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	30	Casado	Tercer nivel	Grande	6 meses			
Muy bueno	Muy bueno	Muy buen	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	Casado	Educación	Grande	TREINTA AÑOS	