



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE LA INDUSTRIA
AERONÁUTICA DEL ECUADOR (DIAF) DE LA CIUDAD DE
LATACUNGA**

Proyecto de investigación presentado previo a la obtención del título de la
Licenciada en gestión del talento humano

Autores:

Flores Carrera Lesly Monserrath
Gómez Cachago Katherine Vanessa

Tutor:

Mg. Villarroel Maya Ángel Alberto

**LATACUNGA – ECUADOR
FEBRERO 2024**

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

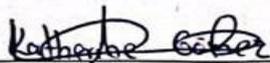
DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotras Flores Carrera Lesly Monserrath y Gómez Cachago Katherine Vanessa declaramos ser autoras del presente proyecto de investigación: "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE LA INDUSTRIA AERONÁUTICA DEL ECUADOR (DIAF) EN LA CIUDAD DE LATACUNGA", siendo el Mg. Ángel Alberto Villarroel Maya. Tutor del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.



Flores Carrera Lesly Monserrath
CI: 0550421572



Gómez Cachago Katherine Vanessa
CI: 1724949910

CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR

CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR

Comparecen a la celebración del presente instrumento de cesión no exclusiva de obra, que celebran de una parte **FLORES CARRERA LESLY MONSERRATH**, identificado con cédula de ciudadanía No. 0550421572 de estado civil soltera, a quien en lo sucesivo se denominará **LA CEDENTE**; y, de otra parte, la Doctora Idalia Eleonora Pacheco Tigselema, en calidad de Rectora, y por tanto representante legal de la Universidad Técnica de Cotopaxi, con domicilio en la Av. Simón Rodríguez, Barrio El Ejido, Sector San Felipe, a quien en lo sucesivo se le denominará **LA CESIONARIA** en los términos contenidos en las cláusulas siguientes:

ANTECEDENTES: CLÁUSULA PRIMERA. - **LA CEDENTE** es una persona natural estudiante de la carrera de **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**, titular de los derechos patrimoniales y morales sobre el trabajo de grado **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE LA INDUSTRIA AERONÁUTICA DEL ECUADOR (DIAF) DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”**, la cual se encuentra elaborada según los requerimientos académicos propios de la Facultad; y, las características que a continuación se detallan:

Historial Académico

Inicio de la carrera: Marzo 2020-JULIO 2020

Finalización de la carrera: Octubre 2023 – Febrero 2024

Aprobación en Consejo Directivo: 16 de noviembre del 2023

Tutor: Mg. Ángel Alberto Villarroel Maya

Tema: **EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE LA INDUSTRIA AERONÁUTICA DEL ECUADOR (DIAF) DE LA CIUDAD DE LATACUNGA**

CLÁUSULA SEGUNDA. - **LA CESIONARIA** es una persona jurídica de derecho público creada por ley, cuya actividad principal está encaminada a la educación superior formando profesionales de tercer y cuarto nivel normada por la legislación ecuatoriana la misma que establece como requisito obligatorio para publicación de trabajos de investigación de grado en su repositorio institucional, hacerlo en formato digital de la presente investigación.

CLÁUSULA TERCERA. - Por el presente contrato, **LA CEDENTE** autoriza a **LA CESIONARIA** a explotar el trabajo de grado en forma exclusiva dentro del territorio de la República del Ecuador.

CLÁUSULA CUARTA. - **OBJETO DEL CONTRATO:** Por el presente contrato **LA CEDENTE**, transfiere definitivamente a **LA CESIONARIA** y en forma exclusiva los siguientes derechos patrimoniales; pudiendo a partir de la firma del contrato, realizar, autorizar o prohibir:

- a) La reproducción parcial del trabajo de grado por medio de su fijación en el soporte informático conocido como repositorio institucional que se ajuste a ese fin.
- b) La publicación del trabajo de grado.
- c) La traducción, adaptación, arreglo u otra transformación del trabajo de grado con fines académicos y de consulta.
- d) La importación al territorio nacional ⁱⁱⁱ copias del trabajo de grado hechas sin autorización del titular del derecho por cualquier medio incluyendo mediante transmisión.
- e) Cualquier otra forma de utilización del trabajo de grado que no está contemplada en la ley como excepción al derecho patrimonial.

CLÁUSULA QUINTA. - El presente contrato se lo realiza a título gratuito por lo que LA CESIONARIA no se halla obligada a reconocer pago alguno en igual sentido LA CEDENTE declara que no existe obligación pendiente a su favor.

CLÁUSULA SEXTA. - El presente contrato tendrá una duración indefinida, contados a partir de la firma del presente instrumento por ambas partes.

CLÁUSULA SÉPTIMA. - CLÁUSULA DE EXCLUSIVIDAD. - Por medio del presente contrato, se cede en favor de LA CESIONARIA el derecho a explotar la obra en forma exclusiva, dentro del marco establecido en la cláusula cuarta, lo que implica que ninguna otra persona incluyendo LA CEDENTE podrá utilizarla.

CLÁUSULA OCTAVA. - LICENCIA A FAVOR DE TERCEROS. - LA CESIONARIA podrá licenciar la investigación a terceras personas siempre que cuente con el consentimiento de LA CEDENTE en forma escrita.

CLÁUSULA NOVENA. - El incumplimiento de la obligación asumida por las partes en la cláusula cuarta, constituirá causal de resolución del presente contrato. En consecuencia, la resolución se producirá de pleno derecho cuando una de las partes comunique, por carta notarial, a la otra que quiere valerse de esta cláusula.

CLÁUSULA DÉCIMA. - En todo lo no previsto por las partes en el presente contrato, ambas se someten a lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, Código Civil y demás del sistema jurídico que resulten aplicables.

CLÁUSULA UNDÉCIMA. - Las controversias que pudieran suscitarse en torno al presente contrato, serán sometidas a mediación, mediante el Centro de Mediación del Consejo de la Judicatura en la ciudad de Latacunga. La resolución adoptada será definitiva e inapelable, así como de obligatorio cumplimiento y ejecución para las partes y, en su caso, para la sociedad. El costo de tasas judiciales por tal concepto será cubierto por parte del estudiante que lo solicitare.

En señal de conformidad las partes suscriben este documento en dos ejemplares de igual valor y tenor en la ciudad de Latacunga, a los 28 días del mes de febrero del 2024.


Flores Carrera Lesly Monserrath
LA CEDENTE

Dra. Idalia Pacheco Tigselema, Ph.D.
LA CESIONARIA

CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR

CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR

Comparecen a la celebración del presente instrumento de cesión no exclusiva de obra, que celebran de una parte **GÓMEZ CACHAGO KATHERINE VANESSA**, identificado con cédula de ciudadanía No. 1724949910 de estado civil soltera, a quien en lo sucesivo se denominará **LA CEDENTE**; y, de otra parte, la Doctora Idalia Eleonora Pacheco Tigselema, en calidad de Rectora, y por tanto representante legal de la Universidad Técnica de Cotopaxi, con domicilio en la Av. Simón Rodríguez, Barrio El Ejido, Sector San Felipe, a quien en lo sucesivo se le denominará **LA CESIONARIA** en los términos contenidos en las cláusulas siguientes:

ANTECEDENTES: CLÁUSULA PRIMERA. - **LA CEDENTE** es una persona natural estudiante de la carrera de **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**, titular de los derechos patrimoniales y morales sobre el trabajo de grado **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE LA INDUSTRIA AERONÁUTICA DEL ECUADOR (DIAF) DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”**, la cual se encuentra elaborada según los requerimientos académicos propios de la Facultad; y, las características que a continuación se detallan:

Historial Académico

Inicio de la carrera: Marzo 2020-JULIO 2020

Finalización de la carrera: Octubre 2023 – Febrero 2024

Aprobación en Consejo Directivo: 16 de noviembre del 2023

Tutor: Mg. Ángel Alberto Villarroel Maya

Tema: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE LA INDUSTRIA AERONÁUTICA DEL ECUADOR (DIAF) DE LA CIUDAD DE LATACUNGA

CLÁUSULA SEGUNDA. - **LA CESIONARIA** es una persona jurídica de derecho público creada por ley, cuya actividad principal está encaminada a la educación superior formando profesionales de tercer y cuarto nivel normada por la legislación ecuatoriana la misma que establece como requisito obligatorio para publicación de trabajos de investigación de grado en su repositorio institucional, hacerlo en formato digital de la presente investigación.

CLÁUSULA TERCERA. - Por el presente contrato, **LA CEDENTE** autoriza a **LA CESIONARIA** a explotar el trabajo de grado en forma exclusiva dentro del territorio de la República del Ecuador.

CLÁUSULA CUARTA. - **OBJETO DEL CONTRATO:** Por el presente contrato **LA CEDENTE**, transfiere definitivamente a **LA CESIONARIA** y en forma exclusiva los siguientes derechos patrimoniales; pudiendo a partir de la firma del contrato, realizar, autorizar o prohibir:

- f) La reproducción parcial del trabajo de grado por medio de su fijación en el soporte informático conocido como repositorio institucional que se ajuste a ese fin.
- g) La publicación del trabajo de grado.
- h) La traducción, adaptación, arreglo u otra transformación del trabajo de grado con fines académicos y de consulta.
- i) La importación al territorio nacional ⁱⁱⁱ copias del trabajo de grado hechas sin autorización del titular del derecho por cualquier medio incluyendo mediante transmisión.
- j) Cualquier otra forma de utilización del trabajo de grado que no está contemplada en la ley como excepción al derecho patrimonial.

CLÁUSULA QUINTA. - El presente contrato se lo realiza a título gratuito por lo que **LA CESIONARIA** no se halla obligada a reconocer pago alguno en igual sentido **LA CEDENTE** declara que no existe obligación pendiente a su favor.

CLÁUSULA SEXTA. - El presente contrato tendrá una duración indefinida, contados a partir de la firma del presente instrumento por ambas partes.

CLÁUSULA SÉPTIMA. - CLÁUSULA DE EXCLUSIVIDAD. - Por medio del presente contrato, se cede en favor de **LA CESIONARIA** el derecho a explotar la obra en forma exclusiva, dentro del marco establecido en la cláusula cuarta, lo que implica que ninguna otra persona incluyendo **LA CEDENTE** podrá utilizarla.

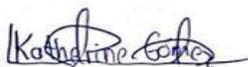
CLÁUSULA OCTAVA. - LICENCIA A FAVOR DE TERCEROS. - **LA CESIONARIA** podrá licenciar la investigación a terceras personas siempre que cuente con el consentimiento de **LA CEDENTE** en forma escrita.

CLÁUSULA NOVENA. - El incumplimiento de la obligación asumida por las partes en la cláusula cuarta, constituirá causal de resolución del presente contrato. En consecuencia, la resolución se producirá de pleno derecho cuando una de las partes comunique, por carta notarial, a la otra que quiere valerse de esta cláusula.

CLÁUSULA DÉCIMA. - En todo lo no previsto por las partes en el presente contrato, ambas se someten a lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, Código Civil y demás del sistema jurídico que resulten aplicables.

CLÁUSULA UNDÉCIMA. - Las controversias que pudieran suscitarse en torno al presente contrato, serán sometidas a mediación, mediante el Centro de Mediación del Consejo de la Judicatura en la ciudad de Latacunga. La resolución adoptada será definitiva e inapelable, así como de obligatorio cumplimiento y ejecución para las partes y, en su caso, para la sociedad. El costo de tasas judiciales por tal concepto será cubierto por parte del estudiante que lo solicitare.

En señal de conformidad las partes suscriben este documento en dos ejemplares de igual valor y tenor en la ciudad de Latacunga, a los 28 días del mes de febrero del 2024.


Gómez Cachago Katherine Vanessa
LA CEDENTE

Dra. Idalia Pacheco Tigselema, Ph.D.
LA CESIONARIA

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título: **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE LA INDUSTRIA AERONÁUTICA DEL ECUADOR (DIAF) EN LA CIUDAD DE LATACUNGA”**, de Flores Carrera Lesly Monserrath y Gómez Cachago Katherine Vanessa, de la carrera de Gestión del Talento Humano, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, 15 febrero del 2024



.....
Mg. Ángel Alberto Villarroel Maya
C.I.: 0602765406

TUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

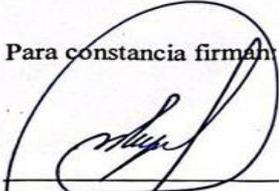
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas y económicas; por cuanto, el postulante Flores Carrera Lesly Monserrath, y Gómez Cachago Katherine Vanessa, con el título de Proyecto de Investigación: "El CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE LA INDUSTRIA AERONÁUTICA DEL ECUADOR (DIAF) DE LA CIUDAD DE LATACUNGA", ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación Final del Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 26 de febrero del 2024

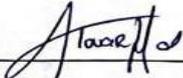
Para constancia firmant



PhD. Tinajero Jiménez Marlon Rubén
CI: 0502080336
LECTOR 1 (PRESIDENTE)



Mg. Silva Guzmán Martha Patricia
CI: 1716407992
LECTOR 2 (MIEMBRO)



Mg. Tovar Molina Evelyn Alexandra
CI: 0503804593
LECTOR 3 (MIEMBRO)

AGRADECIMIENTO

Hoy, al culminar esta importante etapa en mi vida, me encuentro llena de gratitud y emoción al dirigirme a ustedes, mis pilares fundamentales. Su apoyo incondicional ha sido mi fuente constante de inspiración. Sus palabras de aliento, su paciencia infinita y su amor inquebrantable han sido mi faro en los momentos desafiantes. Han sido testigos de mis esfuerzos, mis luchas y mis logros, y no hay palabras suficientes para expresar mi agradecimiento. Luis y Noemi, agradezco profundamente cada sacrificio que han hecho para asegurarse que no me falte nada en este viaje. Gracias por ser mis guías, por creer en mí cuando dudé y por amarme incondicionalmente.

Monserrath

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a Dios por permitirme culminar con éxito mi segunda carrera profesional. A mis queridos padres, Jorge y Angélica por su apoyo incondicional, sus sacrificios, paciencia y sus sabios consejos han sido mi fuente de inspiración a lo largo de esta travesía académica. Gracias por ser mi guía en los momentos difíciles y por celebrar cada logro, por más pequeño que sea. A mis amados hermanos Kevin y Heily, por ser mi constante inspiración y por compartir conmigo tanto las alegrías como los desafíos. A mi amado novio José, por el gran apoyo emocional y por su motivación para alcanzar nuevas metas, tanto profesionales como personales.

Agradezco infinitamente su presencia en mi vida.

Katherine

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres, quienes, con su amor incondicional, han sido mi pilar fundamental para no rendirme y esforzarme por lograr cada una de mis metas. Gracias por ser mis héroes, y por enseñarme el valor del esfuerzo y la dedicación, espero que se sientan muy orgullosos de mí, como yo lo estoy de ustedes, gracias por ser mi lugar seguro y mi refugio. Para mi querida familia, cada logro que alcanzo es un reflejo del amor y la dedicación que han sembrado en mí. Gracias por creer en mí, por alentarme en los momentos difíciles y por celebrar conmigo cada victoria. Este logro es el primero de muchos que nos quedan por delante. Los quiero mucho.

Monserrath

Querida familia, con todo el amor y el cariño que les tengo, les dedico este proyecto de investigación, quiero expresarles mi más profundo agradecimiento por el apoyo incondicional, sacrificio y constante aliento que me han brindado a lo largo de mi vida. Este logro que hoy alcanzo no habría sido posible sin su presencia en los momentos difíciles y su fe constante en mis capacidades, incluso cuando yo dudaba de mí misma. Reconozco que este éxito es tanto suyo como mío, una prueba de la dedicación y el amor que han demostrado hacia mí.

Katherine

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

TÍTULO: “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE LA INDUSTRIA AERONÁUTICA DEL ECUADOR (DIAF) DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”

Autores:

Flores Carrera Lesly Monserrath
Gómez Cachago Katherine Vanessa

RESUMEN

El clima organizacional y el desempeño laboral se han convertido en áreas críticas de atención para las organizaciones, influyendo significativamente en su eficacia y éxito, además, la falta de comprensión sobre estos aspectos puede obstaculizar los esfuerzos para mejorar el ambiente laboral, aumentar la productividad y el compromiso de los empleados. Esta investigación busca analizar el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia de Operaciones de Mantenimiento Aeronáutico OMA-DIAF de Latacunga. Este estudio es descriptivo con un enfoque cuantitativo. Para el clima organizacional se aplicó el cuestionario de Litwin y Stringer (1968), y para el desempeño laboral fue utilizado el Individual Work Performance (IWP) desarrollado por Widyastuti y Hidayat (2018), estos revelaron una participación efectiva de 50 colaboradores de la organización. Se pudo evidenciar una percepción positiva en el Clima Organizacional: estructura (60%) y cooperación (48%) "de acuerdo". En desempeño laboral, se identificaron resultados favorables en rendimiento en la tarea con un (60%) en "siempre", seguido de comportamientos contraproducentes con un (48%) en "nunca". Se detectaron problemas estructurales en la organización, caracterizados por un alto nivel de rigidez en los procesos, lo que dificulta la implementación de nuevas ideas y limita la capacidad de adaptación a un entorno laboral dinámico que fomente el compromiso y el bienestar del personal militar y civil. Por lo cual, se plantean estrategias para promover la innovación, la motivación y el compromiso del personal, mientras se busca también mejorar la eficiencia y la consistencia en su desempeño laboral.

Palabras Clave: Clima organizacional, desempeño laboral, DIAF, colaboradores.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI
FACULTY OF BUSINESS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES
CAREER DE HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

TITLE: “THE ORGANIZATIONAL CLIMATE AND WORK PERFORMANCE OF THE EMPLOYEES OF THE DIRECTORATE OF THE AERONAUTICAL INDUSTRY OF ECUADOR (DIAF) IN THE CITY OF LATACUNGA”

AUTHORS:

Flores Carrera Lesly Monserrath
Gomez Cachago Katherine Vanessa

ABSTRACT

Organizational climate and work performance have become critical areas of focus for organizations, significantly influencing their effectiveness and success. Moreover, a lack of understanding of these aspects can hinder efforts to improve the work environment, enhance productivity, and foster employee engagement. This research aims to analyze the organizational climate and work performance of the employees at the Aeronautical Maintenance Operations Management OMA-DIAF in Latacunga. This study is descriptive with a quantitative approach. For the organizational climate, the Litwin and Stringer questionnaire (1968) was applied, and for work performance, the Individual Work Performance (IWP) developed by Widyastuti and Hidayat (2018) was used, revealing effective participation from 50 organization members. A positive perception in the Organizational Climate was evidenced: structure (60%) and cooperation (48%) "agree". In work performance, favorable outcomes were identified in task performance with 60% in "always", followed by counterproductive behaviors with 48% in "never". Structural problems within the organization were detected, characterized by a high level of rigidity in processes, which hinders the implementation of new ideas and limits the capacity to adapt to a dynamic work environment that encourages commitment and the well-being of military and civilian personnel. Therefore, strategies are proposed to promote innovation, motivation, and staff commitment, while also seeking to improve efficiency and consistency in work performance.

Keywords: Organizational Climate, Work Performance, DIAF, Employees.

AVAL DE TRADUCCIÓN

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: **“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN DE LA INDUSTRIA AERONÁUTICA DEL ECUADOR (DIAF) DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”** presentado por **Flores Carrera Lesly Monserrath y Gómez Cachago Katherine Vanessa**, egresadas de la Carrera de: **Gestión del Talento Humano**, perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**, lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a las peticionarias hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

Latacunga, marzo del 2024

Atentamente,



Mg. Bolívar Maximiliano Cevallos Galarza
DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC
CI:0910821669



CENTRO
DE IDIOMAS

ÍNDICE

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR.....	iii
CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR.....	v
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	vii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	viii
AGRADECIMIENTO	ix
DEDICATORIA.....	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
<i>AVAL DE TRADUCCIÓN</i>	xiii
1. INFORMACIÓN GENERAL.....	1
2. INTRODUCCIÓN.....	2
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
3.1. Pregunta de Investigación.....	6
3.2. Objetivos.....	6
3.2.1. Objetivo General:.....	6
3.2.2. Objetivos Específicos:	6
3.3. Sistema de Tareas	7
4. BENEFICIARIOS	8
5. ANTECEDENTES	9
6. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	12
6.1. Clima Organizacional.....	12
6.1.1. Importancia del Clima Organizacional	14
6.1.2. Factores del Clima Organizacional	15
6.1.3. Dimensiones del estudio de Clima Organizacional	16
6.2. Desempeño Laboral.....	25
6.2.1. Importancia del Desempeño Laboral	27
6.2.2. Características del Desempeño Laboral	27
6.2.3. Dimensiones del Desempeño Laboral.....	28
7. METODOLOGÍA.....	31
7.1. Diseño.....	31
7.2. Enfoque	32
7.3. Corte	33
7.4. Técnicas e Instrumentos	34
7.5. Población y Muestra.....	35
7.6. Análisis de confiabilidad o fiabilidad.....	36
7.6.1. Consistencia interna.....	36
7.6.2. KMO.....	38
8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	40

9. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	49
10. PROPUESTA	57
10.1. Estrategias para mejorar el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral.....	57
11. Conclusiones y Recomendaciones	62
11.1. Conclusiones	62
11.2. Recomendaciones.....	63
12. REFERENCIAS	65

Índice de Tablas

Tabla 1. Sistema de tareas por cada objetivo específico	7
Tabla 2. Fiabilidad del Instrumento Clima Organizacional	37
Tabla 3. Fiabilidad del Instrumento Desempeño Laboral	37
Tabla 4. Resultado de las medidas KMO Instrumento Clima Organizacional.....	38
Tabla 5. Validez de Clima Organizacional y Desempeño Laboral	39
Tabla 6. Información sociodemográfica.....	40
Tabla 7. Dimensiones del Clima Organizacional	43
Tabla 8. Dimensiones del Desempeño Laboral	47
Tabla 9. Plan de mejora para la variable Clima Organizacional	58
Tabla 10. Plan de mejora para la variable Desempeño Laboral	61

Índice de Figuras

Figura 1. Rangos de Alfa de Cronbach.....	37
Figura 2.Variable Clima Organizacional.....	42
Figura 3.Variable Desempeño Laboral.....	46

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del proyecto:

El clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la Dirección de la Industria Aeronáutica del Ecuador (DIAF) de la ciudad de Latacunga.

Fecha de inicio: 20 de noviembre del 2023

Fecha de finalización:

Lugar de ejecución:

Gerencia de Operaciones de Mantenimiento Aeronáutico OMA–DIAF de la ciudad de Latacunga.

Facultad que auspicia:

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Carrera que auspicia:

Carrera de Gestión del Talento Humano

Grupo de investigación

Ninguno

Equipo de Trabajo:

- **Tutor de Titulación:**

Mgs. Ángel Villarroel Maya

- **Estudiantes:**

Lesly Monserrath Flores Carrera,

Katherine Vanessa Gómez Cachago

Área de Conocimiento:

Administrativa

Línea de investigación:

Administración y Economía para el Desarrollo Sostenible de las Organizaciones

Sub líneas de investigación de la Carrera:

Gestión Humana en las Organizaciones

2. INTRODUCCIÓN

La comprensión del Clima Organizacional y el desempeño laboral es crucial para asegurar la eficiencia y el bienestar de los colaboradores en el Centro de Operaciones de Mantenimiento Aeronáutico. En un entorno altamente técnico y especializado como este, resulta fundamental examinar cómo diversos aspectos del clima organizacional, como la estructura, la comunicación, la percepción de liderazgo y la satisfacción laboral, influyen en la productividad, la motivación y el bienestar de los empleados. Este análisis profundo permite identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias efectivas para promover un ambiente laboral saludable que fomente el compromiso, la colaboración y el éxito tanto a nivel individual como organizacional en la ejecución de las operaciones de mantenimiento aeronáutico.

Vera & Suárez (2018) subrayan que un entorno laboral positivo en la empresa promueve una competencia saludable entre los colegas, estimula una actitud madura entre los trabajadores y empodera a los empleados para asumir responsabilidades hacia la organización. Además, señalan que el clima organizacional no solo establece el tono emocional y psicológico en una organización, sino que también desempeña un papel crucial en el rendimiento y la retención del talento.

Por su parte, Pereira & Solís,(2019) destacan que el clima organizacional no solo influye en la motivación y el compromiso de los empleados, sino que también mejora la comunicación interna, reduce el estrés laboral y promueve un sentido de pertenencia y bienestar entre los colaboradores. Además, un clima organizacional saludable estimula la innovación, aumenta la retención de talento y contribuye a una cultura empresarial sólida, lo que resulta en beneficios tangibles como un aumento de la productividad, una mayor competitividad y una reputación empresarial mejorada.

Por otro lado, según Pilligua & Arteaga (2019), la percepción que un empleado tiene sobre su trabajo se ve influenciada por el entorno físico y humano en el que lleva a cabo sus actividades diarias, lo que impacta directamente en su nivel de productividad. El desempeño laboral de los empleados es un factor determinante en el éxito y la sostenibilidad de la organización. De acuerdo con González & Morales (2020), un alto nivel de desempeño implica una mayor productividad, calidad del trabajo y cumplimiento de metas, lo que se traduce en beneficios tangibles como un aumento de la competitividad y una mejora de la reputación de la empresa. Además, un desempeño laboral satisfactorio puede impulsar la motivación y el compromiso de los empleados, promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y positivo.

En resumen, un clima laboral efectivo es esencial para el éxito tanto individual como organizacional, generando resultados positivos en términos de rendimiento, bienestar y desarrollo profesional. Esta investigación busca explorar la importancia del clima organizacional y el desempeño laboral del Centro de Operaciones de Mantenimiento Aeronáutico, ofreciendo valiosas perspectivas para impulsar la mejora continua y el progreso de la organización.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el contexto empresarial actual, la interacción entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los empleados se presenta como un área de interés y preocupación estratégica. A pesar de la creciente conciencia sobre la importancia del bienestar laboral y la eficiencia organizacional, aún persisten desafíos específicos que afectan directamente al Clima Organizacional y el Desempeño Laboral. La presente investigación radica de la necesidad de comprender la percepción individual de los colaboradores sobre el Clima Organizacional, dentro de su área de trabajo y así mismo, de la entidad; la falta de alineación entre la percepción de la dirección y la de los empleados puede generar debilidades que afectan potencialmente la colaboración, motivación y retención del talento. Además, las organizaciones enfrentan desafíos para identificar y abordar los factores específicos que contribuyen a un clima organizacional negativo y al bajo desempeño laboral. Estos factores pueden variar según la naturaleza de la organización, su cultura empresarial, y las características de su fuerza laboral. Sin embargo, la falta de comprensión sobre estos aspectos puede obstaculizar los esfuerzos para mejorar el ambiente laboral y aumentar la productividad y el compromiso de los empleados.

De acuerdo con Brito et al. (2020), la falta de una comprensión detallada de estos vínculos puede limitar la capacidad de las organizaciones para mejorar estratégicamente su ambiente laboral y maximizar el rendimiento de sus colaboradores. Por ende, es esencial realizar una investigación exhaustiva que analice y explore el clima organizacional y el desempeño laboral, identificando factores clave que puedan optimizar el ambiente laboral y aumentar la efectividad de los empleados en sus roles.

La Fuerza Aérea Ecuatoriana (FAE) se enfrenta a un desafío significativo en el clima organizacional, caracterizado por una percepción generalizada de rigidez y falta de flexibilidad

en las políticas y prácticas laborales. Esta situación se manifiesta a través de diversos aspectos, como políticas de disciplina rigurosas, falta de flexibilidad en los horarios y en las tareas asignadas, así como un estilo de liderazgo que puede ser percibido como autoritario. Esta cultura organizacional estricta puede tener consecuencias negativas en varios aspectos de la operación y el desempeño. Afectando la moral y la motivación de los miembros del personal, aumentar los niveles de estrés y reducir la satisfacción laboral y la retención del talento. Además, una falta de flexibilidad puede obstaculizar la capacidad de adaptación de la organización a los cambios en el entorno operativo y a las necesidades individuales de los miembros del equipo.

En la Fuerza Aérea Ecuatoriana (FAE), el desempeño laboral del personal es un aspecto crucial que puede impactar significativamente en la efectividad operativa y en el cumplimiento de las misiones asignadas. Sin embargo, en este contexto militar, existen desafíos específicos relacionados con la evaluación, gestión y mejora del desempeño laboral. Entre los principales problemas que enfrenta esta organización, se encuentran la falta de sistemas de evaluación objetivos y eficaces, la dificultad para mantener altos niveles de motivación y compromiso del personal en entornos altamente demandantes, y la necesidad de identificar y abordar las áreas de desarrollo y mejora del rendimiento. Además, la naturaleza altamente especializada y jerárquica de las organizaciones militares puede generar desafíos adicionales en términos de comunicación efectiva, liderazgo, gestión del talento y trabajo en equipo, que pueden influir en el desempeño laboral de manera significativa, garantizar el cumplimiento eficaz de las misiones y objetivos estratégicos. Este planteamiento del problema nace de la necesidad de identificar los desafíos clave y áreas de mejora relacionadas con el desempeño laboral en el contexto militar, con el fin de desarrollar estrategias efectivas y basadas en evidencia para abordarlos de manera adecuada.

3.1. Pregunta de Investigación

¿Cómo es el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la Dirección de la Industria Aeronáutica del Ecuador (DIAF) de la ciudad de Latacunga?

Tema:

El clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la Dirección de la Industria Aeronáutica del Ecuador (DIAF) de la ciudad de Latacunga

3.2. Objetivos

3.2.1. Objetivo General:

Analizar el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la Dirección de Industria Aeronáutica del Ecuador (DIAF) de la ciudad de Latacunga.

3.2.2. Objetivos Específicos:

- Fundamentar teóricamente el clima organizacional y el desempeño laboral en el contexto organizacional.
- Evaluar el clima organizacional y el desempeño laboral, mediante los cuestionarios de los autores Litwin y Stringer (1968), y Widyastuti y Hidayat (2018).
- Proponer estrategias que contribuyan en la mejora del clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la DIAF

3.3. Sistema de Tareas

Tabla 1. *Sistema de tareas por cada objetivo específico*

Objetivos específicos	Actividades	Productos
Fundamentar teóricamente el clima organizacional y el desempeño laboral en el contexto organizacional.	Explorar y examinar artículos, libros, revistas científicas y otros recursos con el fin de obtener información que respalde la formulación teórica de las variables. Investigación de casos de estudio previos acerca del clima organizacional y desempeño laboral.	Marco teórico.
Evaluar el clima organizacional y el desempeño laboral, mediante los cuestionarios de los autores Litwin y Stringer (1968), y Widyastuti y Hidayat (2018).	Implementar una herramienta de recopilación de datos confiable y validada que sea apropiada para los objetivos de la investigación. Aplicar el instrumento para la recolección de datos a los colaboradores de la OMA-DIAF de la ciudad de Latacunga. Analizar y discutir los datos obtenidos, determinando el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral.	Evaluación del clima organizacional y desempeño laboral mediante los instrumentos Análisis y discusión de resultados.
Proponer estrategias que contribuyan en la mejora del clima organizacional y desempeño laboral de los empleados de la DIAF.	Identificar debilidades existentes en la organización relacionadas con las variables de estudio.	Planteamiento de estrategias.

4. BENEFICIARIOS

El siguiente estudio beneficiará a los 83 colaboradores de la Gerencia de Operaciones de Mantenimiento Aeronáutico OMA-DIAF de la ciudad de Latacunga. Al analizar estos aspectos, se obtiene una visión integral de la salud organizacional, lo que permite identificar áreas de mejora y fortalezas, así mismo, se favorece un ambiente de trabajo positivo y motivador, lo que, a su vez, se traduce en un aumento del compromiso y la productividad de los empleados. Estos aspectos están vinculados a una mayor satisfacción y compromiso de los empleados, lo que puede influir positivamente en la retención de talento clave para la empresa.

Esta investigación ofrece beneficios significativos a las diferentes áreas y departamentos que conforman esta organización. La OMA-DIAF puede utilizar los hallazgos para mejorar la eficiencia y la moral, permitiendo una mejor asignación de recursos y una gestión más efectiva. Los líderes se beneficiarán al tomar decisiones informadas para fortalecer el liderazgo y la gestión, mientras que el personal militar y civil experimentará mejoras tangibles en las condiciones laborales y oportunidades de desarrollo. Los resultados también contribuirán al conocimiento académico, siendo referencia para investigaciones futuras, y, en última instancia, contribuirá al bienestar general de la sociedad al garantizar la seguridad del país.

5. ANTECEDENTES

En cuanto al trabajo de investigación titulado “Organizational climate in the work performance of government public institutions”, realizado por Guerrero et al. (2019), tuvo el propósito de analizar la relación entre los diferentes tipos de clima organizacional y el rendimiento laboral en instituciones públicas gubernamentales. Se empleó un enfoque correlacional, respaldado por un diseño de investigación no experimental y transicional. La población estudiada comprendió 112 sujetos que desempeñan funciones administrativas en instituciones públicas gubernamentales en la ciudad de Manta durante el primer semestre de 2019. Los tipos de clima organizacional predominantes fueron identificados como autoritario-explotador y participativo-en grupo. Esto sugiere que los empleados responden de manera positiva cuando se establecen estos tipos de climas, siendo el participativo-en grupo especialmente beneficioso, ya que facilita la generación de aportes que son considerados en el logro de metas institucionales con mayor relevancia. En conclusión, los climas organizacionales predominantes son el autoritario –explotador y el participativo en grupo, lo cual evidencia que los empleados actúan favorablemente cuando se generan este tipo de clima, favoreciendo en mayor significancia cuando se emplea el participativo de grupo, por cuanto permite que puedan generar aportes que se tuvieron en cuenta para el cumplimiento de metas institucionales.

Por otro lado, el estudio “El Clima Laboral como facilitador de la Productividad en la Academia de Guerra Aérea”, realizado por Carrión (2022), tuvo como objetivo examinar la influencia del ambiente laboral en la eficiencia, utilizando un enfoque de investigación cuantitativa descriptiva. Utilizaron cuestionarios de clima organizacional que se centraron en

seis aspectos principales: conocimiento, satisfacción, equilibrio emocional, motivación, liderazgo y ambiente de trabajo. Estos cuestionarios fueron aplicados a 151 empleados utilizando un método hipotético-deductivo, permitiendo así identificar el estado actual del ambiente laboral en la Academia de Guerra Aérea. A partir de estos resultados, sugirieron acciones para mejorar el clima organizacional. En conclusión, la institución debe enfocar sus esfuerzos en mejorar el ambiente laboral para fortalecer tanto el bienestar mental como físico de sus colaboradores, satisfaciendo las necesidades de los empleados y mejorando su entorno y, en última instancia, influyendo positivamente en la productividad dentro de la institución.

Desde el punto de vista de Villena (2018) en su estudio titulado "Relación del Clima Organizacional con el Desempeño Laboral en la empresa REYSER ING. SR de Cajamarca", el autor analizó la conexión entre el clima organizacional y el desempeño laboral en esta compañía específica. La metodología utilizada fue no experimental, correlacional y transversal, empleando un enfoque cuantitativo. La muestra estuvo compuesta por quince trabajadores, cuyos datos se recopilaron mediante encuestas. Los resultados revelaron tres dimensiones clave en la relación entre estas variables: productividad laboral, eficacia laboral y eficiencia laboral. Además, el coeficiente de correlación de Spearman confirmó una relación directa entre estas dimensiones. Por lo tanto, el estudio demostró una relación moderada entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados, particularmente en términos de eficiencia, eficacia y productividad. Dentro de las conclusiones de este estudio se comprobó que existe una incidencia directa del clima organización en el desempeño laboral, por lo cual esta investigación se enfoca en plantear estrategias para mejorar el ambiente laboral, además, se recomendó fortalecer ambas variables mediante capacitaciones para el personal, reuniones de integración entre todos los trabajadores (incluidos los directivos), charlas motivacionales y evaluaciones periódicas para monitorear la eficacia y eficiencia de los empleados.

Finalmente, en el trabajo de investigación titulado “Clima y la satisfacción laboral del personal militar de las unidades de la brigada número uno “El Oro” realizado por Chicaiza et al. (2023), los autores examinaron los elementos clave que influyen en el ambiente laboral, sus factores determinantes y sus efectos en la satisfacción de los colaboradores, considerados como clientes internos. Este estudio utilizó un enfoque cuantitativo con un diseño experimental. La muestra estuvo compuesta por 200 colaboradores a quienes aplicaron un instrumento de recolección de datos basado en la escala de Likert. Para validar el instrumento, se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach, que evalúa la confiabilidad de las encuestas al medir la consistencia interna de los ítems en relación con los factores de intervención. Se obtuvo un coeficiente de confiabilidad de 0.855, indicando una alta fiabilidad. Como conclusión, el análisis factorial exploratorio reveló tres componentes principales en la investigación: restricciones situacionales generales, oportunidades de capacitación y uso de habilidades, y apoyo del supervisor. Sin embargo, se identificaron áreas de mejora necesarias, como los problemas en la vida laboral militar, la asignación de tareas acordes a la capacitación (0.195), el trabajo fuera de la especialidad militar ocupacional (0.259) y la confianza en el grupo de trabajo (0.548).

Los estudios previos sobre clima organizacional y desempeño laboral son esenciales para nuestro proyecto de investigación por varias razones fundamentales. En primer lugar, proporcionan una sólida base de conocimientos y comprensión teórica sobre los conceptos clave que estamos explorando, lo que nos permite contextualizar adecuadamente este estudio dentro del campo existente. Además, estos estudios previos nos ayudan a identificar los factores y variables relevantes que influyen en el clima organizacional y el desempeño laboral, lo que nos permite diseñar un enfoque de investigación más preciso y enfocado. Asimismo, brindan evidencia empírica sobre la relación entre estas dos variables, lo que valida la importancia del

tema de investigación presente. Además, al aprender de las lecciones y mejores prácticas derivadas de investigaciones anteriores, podemos aplicar estrategias más efectivas en nuestro propio estudio. Por último, ayudan a identificar áreas de oportunidad, son fundamentales para informar, enriquecer y fortalecer nuestro proyecto de investigación sobre clima organizacional y desempeño laboral.

6. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

6.1. Clima Organizacional

Según Litwin & Stringer (1968), el clima organizacional comprende un conjunto de características del entorno laboral que pueden ser percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que lo experimentan, influyendo así en su comportamiento y motivación. Además, busca abordar aspectos significativos del comportamiento de los individuos dentro de una organización, empleando conceptos como motivación y clima. Los autores se esfuerzan por identificar y describir los factores situacionales y ambientales que ejercen mayor influencia en la conducta y percepción de los individuos.

Según Chirinos et al. (2018), el clima organizacional es un conjunto de factores que pueden analizarse en relación con las estructuras organizativas, el tamaño de la empresa, los métodos de comunicación y los estilos de liderazgo de la dirección, entre otros aspectos. Estos elementos constituyen un entorno particular con características distintivas que otorgan una identidad única a la organización y ejercen influencia en el comportamiento de sus colaboradores. En esencia, el clima organizacional describe el tono emocional y el contexto psicológico en el que se llevan a cabo las actividades laborales dentro de la organización, así

mismo, un clima organizacional positivo se asocia comúnmente con mayor satisfacción laboral, compromiso de los empleados y una mayor productividad.

Para Castiblanco y López (2021), el término clima laboral se utiliza para describir el entorno de trabajo, el cual se define por una serie de factores tangibles que permanecen de manera relativamente constante en una organización específica. Este entorno tiene un impacto directo en las actividades, la motivación y el comportamiento de los miembros de la organización, y, en consecuencia, influye en el rendimiento general de la entidad, por lo tanto, el clima de la organización puede reflejar cambios positivos debido a las acciones y decisiones de los líderes empresariales, ya que, tienen un impacto significativo en la cultura y el ambiente de trabajo de la organización.

Pacheco y Rodríguez (2019), consideran que el clima organizacional es concebido como la mezcla en la cual se conjugan diversos factores interrelacionados, que afectan la percepción o interpretación de los colaboradores, Compromiso de los empleados, Ambiente de trabajo, Bienestar lugar de trabajo, Liderazgo, Políticas de la organización, Relaciones de Equipo Compensación, Formación y desarrollo, Profesional Rendimiento de los Empleados frente a las labores o roles que los mismo desempeñan en las organizaciones. Las perspectivas del concepto propuestas anteriormente permiten observar que, en esencia, el clima organizacional está compuesto por diversos elementos, ya sean rasgos o factores (elementos característicos o diferenciales), los cuales son percibidos subjetivamente por los colaboradores.

6.1.1. Importancia del Clima Organizacional

Para Guevara (2018), la relevancia del clima organizacional se encuentra en que la conducta de un empleado no se origina únicamente por los elementos organizativos presentes, sino que está influida por las percepciones que el individuo tiene acerca de esos elementos, como el tamaño de la organización, los métodos de comunicación y los estilos de liderazgo, entre otros. Por lo tanto, un clima organizacional positivo fomenta un ambiente propicio para el trabajo eficiente y efectivo. Los empleados tienden a ser más productivos y comprometidos cuando se sienten valorados, respaldados y motivados en su entorno laboral, ya que, promueve la adaptabilidad y la resiliencia frente a los cambios. Los empleados son más propensos a aceptar y enfrentar desafíos cuando se sienten respaldados y confiados en su capacidad para superar obstáculos.

Según Arteaga y Pilligua (2019), el clima organizacional se erige como un indicador de considerable relevancia en aquellas organizaciones que aspiran a ser competitivas y que manifiestan una genuina preocupación por el bienestar de sus colaboradores. Estas empresas se esfuerzan por crear estrategias de mejora continua en el entorno laboral, con el objetivo de aumentar los niveles de productividad, otorgando una atención primordial al capital humano. En efecto, la afirmación destaca la interconexión entre el bienestar, la motivación y la productividad, sugiriendo que una atención adecuada a estos aspectos puede ser clave para el éxito de las organizaciones que buscan optimizar el rendimiento de su personal.

6.1.2. Factores del Clima Organizacional

De acuerdo a Parra et al. (2018), existen diversos factores que influyen en el clima organizacional, y estos pueden variar según la naturaleza y la cultura específica de cada empresa. Algunos de los factores más comunes incluyen:

Satisfacción Laboral. Es el grado de felicidad y gratificación que un empleado experimenta en relación con su trabajo y las condiciones asociadas.

Ambiente físico. Son condiciones físicas laborales, que abarcan aspectos como el espacio, las instalaciones, el ruido, la temperatura y las máquinas, tienen un impacto directo en las interacciones sociales dentro de una organización.

Estructurales. Constituyen el marco administrativo de la organización, definiendo cómo se organiza, lidera y gestiona, y desempeñan un papel fundamental en el éxito y la eficacia de la entidad en la consecución de sus objetivos.

Sociales. Se interpreta como la interacción entre el individuo y el equipo de trabajo, junto con las condiciones laborales.

Personales. Considerados como elementos psicológicos, los cuales son actitudes, motivaciones y expectativas, que representan las expectativas e intenciones de las personas dentro de su entorno organizacional.

Cultura organizacional. Conjunto de valores, creencias, normas, comportamientos y prácticas compartidos dentro de una organización

Involucramiento. El concepto de compromiso laboral, la conexión emocional y cognitiva que los empleados tienen con sus actividades laborales y el cargo que desempeñan.

6.1.3. Dimensiones del estudio de Clima Organizacional

Litwin y Stringer (1968), proponen la presencia de nueve dimensiones que podrían dar cuenta del clima presente en una empresa específica. Cada una de estas dimensiones guarda relación con ciertas características de la organización, tales como:

Estructura

Para Litwin & Stringer (1968), se relaciona con las normas organizativas, los procedimientos formales, las responsabilidades, las políticas, las estructuras jerárquicas y las regulaciones. En otras palabras, hace referencia a los canales oficiales dentro de la organización. En el marco del clima organizacional, la dimensión "estructura" adquiere una relevancia fundamental al abordar la disposición y organización interna de los elementos y componentes que conforman la organización. Esta dimensión se centra en la percepción de los empleados sobre la claridad y comprensión de la jerarquía organizativa, las relaciones de autoridad y los flujos de trabajo. La evaluación de esta dimensión busca comprender cómo los empleados interpretan y se relacionan con la estructura formal de la organización, incluyendo la transparencia en la cadena de mando, la claridad en la asignación de responsabilidades y la eficacia percibida en los procesos de trabajo.

Ocampo et al. (2019), mencionan que la estructura se refiere a cómo se organizan y coordinan las tareas y roles dentro de una organización. Esta disposición establece la jerarquía, relaciones de autoridad, y flujos de trabajo, adoptando distintas formas como jerárquica, matricial o funcional. Una estructura eficiente mejora la eficacia, clarifica responsabilidades, facilita la comunicación y favorece la adaptación al cambio para alcanzar metas estratégicas. La conexión entre la estructura organizativa y la estrategia resalta la necesidad de alinear los

elementos internos de la organización para lograr coherencia y eficacia en la implementación de objetivos, ya sean planificados de manera tradicional o surjan de manera más emergente.

De acuerdo a Fonseca et al. (2019), las estructuras organizativas impactan en los procedimientos de innovación adoptados por las organizaciones. Este fenómeno se manifiesta especialmente cuando las tareas a realizar no son rutinarias y se necesitan tomar decisiones no programadas para adaptarse a un entorno dinámico. La forma en que las actividades se organizan y distribuyen dentro de la estructura de la organización emerge como un factor crucial para evaluar de manera precisa sus capacidades innovadoras. Por otro lado, la capacidad de la estructura organizacional para ajustarse y anticipar transformaciones en el medio ambiente y en las demandas laborales se percibe como clave para la continuidad y el éxito a largo plazo de la organización.

Responsabilidad

Según Litwin & Stringer (1968), se refiere a la percepción del individuo respecto a ser autónomo en su trabajo, tener un alto compromiso laboral, tomar decisiones de forma independiente y establecer sus propias metas y estándares. Además, la autonomía, el compromiso, la toma de decisiones y el establecimiento de metas son aspectos fundamentales para el desarrollo profesional y la satisfacción en el trabajo, y esta frase destaca la relevancia de la autopercepción de estos aspectos para el individuo.

Londoño y Hernández (2019), concluyeron que la responsabilidad se refiere al compromiso de los individuos con sus tareas asignadas, incluyendo la asunción de las consecuencias de sus decisiones, por lo tanto, implica el cumplimiento de metas, gestionar recursos, seguir normativas y aceptar las repercusiones de acciones individuales o grupales, con

respecto al ámbito organizacional, está ligada a la rendición de cuentas y la ética profesional, siendo esencial para mejorar la eficacia, promover la transparencia y alcanzar los objetivos organizacionales. Dentro de la responsabilidad organizacional los colaboradores perciben su compromiso laboral, su capacidad para tomar decisiones de forma independiente y la habilidad para establecer sus propias expectativas y demandas en el trabajo.

Agui (2020), afirma que la responsabilidad se centra en la noción de que las personas deben asumir la responsabilidad por sus actos, cumplir con los compromisos y deberes laborales, y afrontar las repercusiones de sus elecciones dentro del ámbito laboral. Implica comportarse de manera ética, cumplir con las labores asignadas, colaborar para alcanzar los objetivos de la empresa y tener conciencia del impacto que las acciones individuales generan en el entorno laboral y en la organización en su totalidad.

Para Razo (2023), el término responsabilidad en el ámbito organizacional se evidencia cuando un trabajador cumple con sus responsabilidades laborales y sigue las políticas y procedimientos de la empresa de manera profesional, este sentido de responsabilidad se extiende más allá de las tareas específicas del rol que desempeña, incluyendo también cuestiones relacionadas con la seguridad y la salud en el entorno laboral, en efecto, la responsabilidad es esencial para construir una organización sólida, ética y eficiente, contribuye a la productividad, la calidad del trabajo, la seguridad y salud laboral, así como al fortalecimiento de la reputación y la confianza en la organización.

Recompensa

Según Litwin & Stringer (1968), se trata de las recompensas otorgadas por un desempeño laboral satisfactorio. Se refiere a la proporción en la que la organización utiliza más

incentivos positivos que consecuencias negativas. Por lo tanto, el reconocimiento y las recompensas son fundamentales para fomentar un desempeño laboral satisfactorio y que una organización efectiva es aquella que utiliza predominantemente incentivos positivos en lugar de castigos para motivar a sus empleados.

Según Luna et al. (2019), afirman que las recompensas son reconocimientos, incentivos o beneficios otorgados a los empleados por su rendimiento, logros o contribuciones excepcionales. Pueden ser aumentos salariales, bonificaciones, promociones, flexibilidad laboral, entre otros. Su objetivo es motivar, reconocer y mejorar la satisfacción y compromiso de los empleados para promover un ambiente laboral positivo, variando según las políticas y cultura de cada organización. En efecto, la eficacia de las estrategias de recompensa se mide no sólo en términos económicos, sino también en la percepción de equidad y justicia en la distribución de recompensas, considerando que, un sistema de recompensas positivo en el clima organizacional puede contribuir a la motivación, el compromiso y la retención del talento, ya que, los empleados se sienten valorados y reconocidos por sus esfuerzos.

Para Alarcón (2020), las recompensas comprende los factores tanto materiales como inmateriales que una empresa proporciona a sus empleados como forma de reconocimiento, estímulo o incentivo debido a su rendimiento, logros, aportes o dedicación al trabajo y abarca todo lo que éste considera como una respuesta a su inversión de tiempo, esfuerzo y capacidades en su labor, englobando no solo beneficios económicos, sino también aspectos no monetarios como el reconocimiento, el crecimiento profesional y la satisfacción laboral. La percepción de equidad en las recompensas no solo fortalece la moral y la satisfacción laboral, sino que también crea un entorno propicio para el crecimiento y la prosperidad tanto de los individuos como de la organización en su conjunto.

Desafíos

De acuerdo a Litwin y Stringer (1968), se refiere al juicio que los integrantes de la organización hacen sobre los riesgos inherentes al trabajo, y trata de la extensión en que la organización fomenta desafíos estratégicos para alcanzar sus metas establecidas, influyendo en el éxito y la motivación de los colaboradores de la organización.

Para Reyes y Moros (2019,) los desafíos en una organización son situaciones o metas que deben abordarse para cumplir los objetivos estratégicos. Pueden abarcar áreas como recursos humanos, tecnología, adaptación al mercado y competencia. Estos desafíos, tanto internos (como problemas de comunicación o culturales) como externos (cambios económicos o tecnológicos), requieren estrategias y decisiones eficaces por parte de la dirección y los equipos para asegurar el éxito continuo de la organización. No obstante, desde la perspectiva del clima organizacional, los "desafíos" se refieren a las dificultades, obstáculos o situaciones problemáticas que afectan negativamente la atmósfera y el funcionamiento interno de una organización.

Quiroz et al. (2020), menciona que los desafíos representan situaciones complejas, problemas o cambios que requieren esfuerzo, habilidades y estrategias que pretenden ser superados por parte de los trabajadores, por lo cual, la capacidad para enfrentar y resolver estos desafíos de manera efectiva puede tener un impacto significativo en el éxito individual y organizacional. Por otro lado, la creación de un ambiente que promueva retos calculados puede contribuir a una cultura organizacional dinámica y proactiva, donde los empleados se sientan inspirados a superar desafíos para alcanzar metas significativas.

Relaciones

Según Litwin y Stringer (1968), es la percepción del entorno laboral por parte de sus colaboradores, evaluando si este es agradable y si existen relaciones sociales positivas tanto entre colegas como entre superiores y subordinados. En efecto, es importante destacar que el clima laboral positivo y las relaciones sociales saludables no solo influyen en el bienestar emocional de los empleados, sino que también pueden tener un impacto significativo en la productividad, el compromiso laboral y la retención de talento en la organización.

Para Monesterolo (2020), las relaciones laborales se centran en las interacciones, la conexión y los lazos que se desarrollan entre las personas en un entorno laboral. Estos vínculos pueden comprender a empleados, directivos, grupos de trabajo, clientes y otros actores relevantes dentro de una empresa. Dichas relaciones ejercen una notable influencia en la cultura, el ambiente y el desempeño global en el sitio de trabajo. Así mismo, implica un ambiente donde existe un buen nivel de comunicación, cooperación, respeto y apoyo entre los miembros de la organización. Las relaciones saludables fomentan un sentido de comunidad, fortalecen la cohesión del equipo y contribuyen al bienestar emocional de los empleados.

Siguiendo a Muñoz et al. (2020), las relaciones se refieren a la calidad de las interacciones entre las personas dentro de una organización, influyendo en la cultura organizacional, el compromiso de los empleados, la eficiencia del trabajo en equipo y en última instancia, en el éxito y la productividad de la empresa. Un entorno laboral caracterizado por relaciones saludables y colaborativas fomenta la comunicación abierta, la confianza mutua y el trabajo en equipo, elementos esenciales para el éxito organizacional, entre los factores que determinan las relaciones laborales están, los salarios, contratos, jornada laboral, prevención social, la capacitación, seguridad e higiene, riesgos laborales.

Cooperación

De acuerdo a Litwin y Stringer (1968), esta dimensión se refiere al sentir respecto a la presencia de un ambiente de colaboración por parte de los directivos y otros compañeros de trabajo dentro del grupo. Además, es importante resaltar que la percepción de un ambiente de colaboración no solo afecta el bienestar emocional de los empleados, sino que también puede influir en la eficacia de los equipos de trabajo y en el logro de los objetivos organizacionales.

Ortiz y López (2021), lo definen como una acción que inevitablemente conlleva un proceso de aprendizaje para todos los involucrados, avanzamos en metodologías al trabajar junto con otros, ya que, esta colaboración permite revisar y enriquecer las formas habituales de intervención diaria. Por lo tanto, se refiere a la práctica de trabajar en conjunto con colegas, compañeros de trabajo u otros profesionales para lograr objetivos comunes. Implica compartir conocimientos, habilidades y recursos para alcanzar metas y resolver problemas de manera conjunta. La cooperación facilita la comprensión mutua de las necesidades, intereses y desafíos, al adoptar estrategias de colaboración y ayuda se establece un ambiente colaborativo en el que se aprovechan los conocimientos y la experiencia de todos, generando beneficios mutuos tanto para la gerencia como para los empleados.

Estándares

Litwin y Stringer (1968), mencionan que esta dimensión se trata del enfoque que la organización da a las expectativas de rendimiento. Se refiere a la relevancia de reconocer tanto las metas claras como las implícitas, así como las normativas de desempeño. Así mismo, cuando una organización establece metas claras y normas de desempeño explícitas, brinda a sus empleados una guía clara sobre lo que se espera de ellos y cómo pueden contribuir al éxito de la organización.

Para Hawkins, (2020), esta dimensión ha referencia a la consistencia y uniformidad en las normas, expectativas y criterios de desempeño establecidos por la organización para todos los empleados. Cuando hay coherencia en las expectativas, los empleados saben exactamente qué se espera de ellos en términos de rendimiento, comportamiento y logro de objetivos. Esto promueve un sentido de equidad y justicia en el lugar de trabajo, ya que todos los empleados están sujetos a las mismas normas y estándares. Por otro lado, la falta de coherencia en las expectativas puede generar confusión, resentimiento y falta de confianza en la dirección de la organización, lo que puede afectar negativamente el clima organizacional y la moral de los empleados. Además, los estándares contribuyen a la cultura organizacional al establecer normas y valores compartidos. Cuando los estándares se alinean con la misión, visión y valores de la empresa, ayudan a fomentar una cultura de excelencia, responsabilidad y compromiso.

Conflicto

Según Litwin y Stringer (1968), se refiere al nivel de disposición de los miembros de la organización, tanto compañeros como superiores, para aceptar puntos de vista diferentes y abordar los problemas de manera directa y oportuna sin temor. Es fundamental destacar que la tolerancia al conflicto constructivo y la disposición para abordar los problemas de manera directa y oportuna son aspectos clave de una cultura organizacional saludable y orientada al crecimiento. Cuando los miembros de la organización se sienten seguros para expresar opiniones divergentes y resolver conflictos de manera constructiva, se promueve un ambiente de confianza y respeto mutuo.

De acuerdo a Paradinas (2020), los conflictos se originan en las interacciones entre equipos profesionales, ya sea entre colegas o entre individuos con roles distintos dentro de la empresa, siendo necesario analizar sus causas o motivaciones antes de intentar resolverlos. Los

conflictos pueden surgir por diversas razones, como diferencias en la interpretación de roles, competencia por recursos limitados, desacuerdos en la toma de decisiones o problemas de comunicación.

De acuerdo a Personio (2022), la resolución de conflictos laborales es un proceso en el que se trata de solucionar situaciones problemáticas entre empleados que afectan al correcto desempeño de sus funciones, y cómo esto termina afectando a la productividad de la empresa, deben ser solucionados adecuadamente. Por lo tanto, los desacuerdos constructivos pueden llevar a la innovación, el mejoramiento de procesos y la generación de nuevas ideas, las organizaciones deben evaluar la manera en que los conflictos son percibidos, manejados y qué estrategias son implementadas para la resolución de las mismas. Además, la resolución de conflictos se entiende como la medida en que los individuos dentro de la organización, ya sean compañeros de trabajo o superiores, están dispuestos a aceptar puntos de vista divergentes y no tienen temor de abordar y resolver los problemas tan pronto como se presenten.

Identidad

Para Litwin y Stringer (1968), es la sensación de identificación y conexión con la organización, lo cual es un aspecto significativo y beneficioso dentro del equipo laboral. En esencia, implica sentirse alineado con los objetivos individuales y organizacionales, promoviendo así un sentido de pertenencia y compromiso compartido. Por otro lado, las organizaciones que fomentan una cultura inclusiva y brindan oportunidades para que los empleados se sientan valorados y reconocidos tienden a experimentar mayores niveles de compromiso y productividad en el lugar de trabajo.

Moreno et al. (2018), define a la entidad organizacional como la conexión personal y emocional que las personas establecen con su empleo en términos de cómo el papel ocupacional

(las actividades laborales que desempeñan) se relaciona con su identidad o se percibe como una parte fundamental de quiénes son, formando parte integral de su identidad y contribuye a su sentido de autovaloración. Un fuerte sentido de identidad laboral se asocia con la satisfacción en el trabajo, la motivación y la alineación con los valores y metas de la organización.

Para Hernández (2020), la identidad organizacional no solo se limita a la percepción interna que tienen los miembros de la organización, sino que también se proyecta hacia el exterior, afectando la forma en que la organización es percibida por clientes, colaboradores y otras partes interesadas. La conexión de la identidad con la misión y valores sugiere que la autenticidad y la coherencia son fundamentales en la construcción de la identidad organizacional. Además, la importancia dada a las actitudes, comportamientos y relaciones interpersonales destaca el papel crucial de las interacciones cotidianas en la formación de la identidad de la organización. En conjunto, estos elementos contribuyen a dar forma a la identidad que define la esencia y propósito de la organización en su conjunto.

La identidad profesional se forma a través de experiencias y conexiones compartidas en la esfera laboral y profesional. La pertenencia a asociaciones y sociedades profesionales no solo contribuye a la creación de una cultura laboral común, sino que también influye en la percepción individual del propio papel y contribución en el ámbito profesional. La identidad profesional, por lo tanto, abarca no sólo la comprensión de las habilidades y roles, sino también la conexión emocional con la profesión y el trabajo en sí mismo.

6.2. Desempeño Laboral

Para Chipana (2018), el desempeño laboral es la manera en que un empleado lleva a cabo sus tareas, logrando una ejecución eficiente en un tiempo reducido y con menor esfuerzo,

al tiempo que proporciona una alta calidad en el trabajo entregado a los clientes. Así mismo, esto implica que el empleado no solo cumple con las tareas de manera eficiente, sino que también se esfuerza por alcanzar altos estándares de calidad, asegurando la satisfacción y cumplimiento de las expectativas por parte de los clientes. En conjunto, estas características contribuyen a un desempeño laboral integral y efectivo. Además, el enfoque en la satisfacción del cliente subraya la importancia de la orientación hacia los resultados y la excelencia en el servicio. Es crucial reconocer que el desempeño laboral efectivo no solo se limita a cumplir con las tareas de manera eficiente, sino que también implica un esfuerzo constante para superar los estándares establecidos y garantizar la plena satisfacción de los clientes.

Apaza (2018), menciona que, en la actualidad, las compañías más destacadas a nivel global dedican considerable tiempo y recursos para asegurar un rendimiento laboral óptimo. Buscan fomentar la innovación y la productividad en cada empleado mediante una eficiente estructura organizativa. Al priorizar el desempeño laboral, las empresas buscan no solo mantenerse a la vanguardia en términos de productividad, sino también cultivar un ambiente que nutra la creatividad y la excelencia individual en cada empleado. La combinación de eficiencia y calidad en el desempeño laboral contribuye a la construcción de una reputación sólida y duradera tanto para el empleado como para la organización en su conjunto.

Para Cadena (2019), el desempeño laboral es una relación que se establece entre las necesidades de un puesto de trabajo y las habilidades o características que presenta una persona, misma que determina la capacidad del individuo para llevar a cabo el trabajo de manera efectiva, influyendo en su desempeño de manera positiva o negativa. Por otro lado, indica que el resultado no es simplemente binario, sino que puede variar en función de la calidad y eficacia con la que se realizan las funciones asignadas. Así mismo, el desempeño laboral abarca más

allá de la mera ejecución de tareas; también implica la capacidad del empleado para optimizar su eficiencia, logrando resultados de alta calidad en un tiempo eficiente y con menor esfuerzo.

6.2.1. Importancia del Desempeño Laboral

De acuerdo a Honores et al. (2020), para los individuos, un buen desempeño puede significar reconocimiento, promociones, y oportunidades de desarrollo profesional. Para las empresas, un alto desempeño laboral conlleva a una mayor productividad, eficiencia y competitividad en el mercado, además de un clima laboral positivo y la retención de talento clave; el desempeño laboral impacta directamente en el éxito y la sostenibilidad tanto a nivel individual como organizacional. Este rendimiento, a su vez, beneficia directamente a la organización al aumentar la productividad, la calidad del trabajo y la retención de talento clave, el desarrollo de habilidades y conocimientos dentro de la empresa, lo cual, es fundamental para promover un ambiente laboral satisfactorio y un desempeño óptimo que contribuya al éxito organizacional.

6.2.2. Características del Desempeño Laboral

Para Ramirez (2021), el término "desempeño laboral" se refiere a la forma en que un trabajador realiza las tareas y responsabilidades asignadas en su entorno laboral. Aunque las características del desempeño laboral pueden variar dependiendo del tipo de trabajo y la cultura de la organización, algunas cualidades comunes incluyen:

Conocimientos. Esto implica la capacidad de mantenerse al día con los avances y tendencias en su campo, lo que es crucial para mantener un desempeño laboral efectivo y relevante en un entorno laboral en constante evolución.

Responsabilidad. La capacidad de los trabajadores para reconocer y aceptar las consecuencias de sus acciones en el desempeño de sus funciones es fundamental para la responsabilidad individual y la integridad laboral

Trabajo en equipo. La habilidad para desempeñarse eficazmente en equipos de trabajo es esencial para lograr los objetivos organizacionales, ya que permite la colaboración efectiva y la creación de un ambiente armonioso que fomente el consenso.

Comunicación. La habilidad para expresar ideas de manera efectiva, tanto en contextos grupales como individuales, es crucial para una comunicación clara y exitosa en el entorno laboral.

Eficiencia y eficacia. La capacidad de disponer de los recursos necesarios para lograr un objetivo específico es esencial en cualquier entorno laboral, ya que permite una planificación y ejecución efectivas de tareas y proyectos.

6.2.3. Dimensiones del Desempeño Laboral

Según lo compartido por Gabini (2018), se destaca la importancia de factores como el rendimiento en las tareas asignadas, comportamientos contraproducentes, rendimiento en el contexto, para influir en el rendimiento laboral. Estos elementos específicos han sido reconocidos y abordados como dimensiones esenciales dentro del ámbito de estudio.

Rendimiento en la tarea

Para Widyastuti & Hidayat (2018), se refiere a la habilidad para estructurar y coordinar las tareas laborales, la excelencia en la ejecución del trabajo, el enfoque en alcanzar resultados y la eficacia en la realización de las labores. Es importante destacar que esta dimensión no solo se refiere a la capacidad de planificación y organización del trabajo, sino también a la calidad

del trabajo producido. Además, implica un enfoque orientado a resultados, donde los empleados se esfuerzan por alcanzar objetivos específicos y contribuir al éxito general de la organización.

De acuerdo a Gabini (2018), este tipo de rendimiento incluye las competencias de tarea, específicas y no específicas de la labor, y ha sido visto como prescripto por el rol y relacionado con el núcleo técnico del trabajo, Es el reflejo de la dedicación, habilidad y esfuerzo que un trabajador invierte en sus actividades y tareas dentro de la organización, mostrando no solo competencia técnica, sino también compromiso emocional. En resumen, el rendimiento en la tarea no es solo cumplir con las expectativas, sino agregar un toque distintivo que refleja la autenticidad y el compromiso del individuo en su labor.

Fadul (2021), menciona la importancia del rendimiento en la tarea en el ámbito laboral, ya que influye directamente en los resultados organizacionales, la satisfacción del cliente y la reputación de la empresa. Además de contribuir a un ambiente laboral positivo, un buen desempeño en las tareas brinda oportunidades de desarrollo profesional y promueve un clima laboral armonioso. En un contexto competitivo, destacar en la ejecución de tareas proporciona una ventaja crucial, y a nivel individual, el logro constante en las responsabilidades asignadas impulsa el crecimiento personal y profesional de los empleados. En definitiva, el rendimiento en la tarea no solo beneficia a la organización, sino que también nutre el desarrollo y la satisfacción de quienes la componen.

Comportamientos contraproducentes

Según Widyastuti & Hidayat (2018), hace referencia a conductas que tienen un impacto negativo en la eficacia de la organización. Estas acciones comprenden quejas frecuentes, actos que ponen en riesgo la integridad de la organización, mal uso de la información, gestión

inapropiada del tiempo y los recursos, conductas inseguras y baja calidad en la ejecución del trabajo. Por lo tanto, es fundamental para las organizaciones identificar, abordar y prevenir este tipo de comportamiento mediante políticas claras, capacitación adecuada y un liderazgo efectivo que fomente una cultura organizacional positiva y orientada al logro de objetivos.

Para Álvarez, et al. (2021), estos comportamientos abarcan acciones que son tanto deliberadas como vistas por la organización como contraproducentes a sus intereses legítimos. Siempre surgen de manera voluntaria, afectando tanto a las personas individualmente como al desempeño general de la organización. Es como si fueran decisiones conscientes que, lamentablemente, impactan en el bienestar tanto personal como colectivo en el entorno laboral, estos comportamientos pueden abarcar desde actitudes poco éticas y sabotaje interno hasta negligencia en el trabajo o violaciones de políticas internas. Así mismo, son acciones que van en detrimento de los objetivos y valores de la empresa, afectando su funcionamiento y el ambiente laboral.

Rendimiento en el contexto

Widyastuti & Hidayat (2018), describen esta dimensión como actividades y acciones que van más allá de las responsabilidades laborales principales y que benefician a la organización. Esto abarca la capacidad para realizar tareas extras, demostrar iniciativa, aceptar desafíos y mejorar el conocimiento y las habilidades laborales. Además, el desarrollo de nuevas habilidades y conocimientos puede mejorar la empleabilidad y la capacidad de adaptación de los empleados, beneficiando tanto a nivel individual como organizacional.

Según Bautista et al. (2020), el desempeño contextual son comportamientos espontáneos e individuales que superan a lo esperado para su puesto, estos son importantes para

el logro de los resultados anhelados en las organizacionales, incluye aspectos como la eficiencia en la comunicación con colegas, la capacidad de trabajo en equipo, la adaptabilidad a cambios y la gestión de relaciones interpersonales, también, se centra en la habilidad de un individuo para funcionar de manera efectiva y positiva dentro de la dinámica de la organización, promoviendo así un ambiente de trabajo saludable y productivo. Además, la contribución a la cultura organizacional y la promoción de un clima positivo también se consideran aspectos importantes del rendimiento en el contexto laboral.

Para Bernal (2021), la medición del rendimiento contextual proporciona datos valiosos que son fundamentales para tomar decisiones estratégicas, ya que esta información brinda la oportunidad de comprender las tendencias de comportamiento que los empleados experimentan en el entorno general de la institución, trascendiendo así los límites de sus áreas específicas de trabajo. Es considerado un indicador valioso para identificar áreas de mejora en el liderazgo y en las prácticas de gestión de recursos humanos. Al comprender cómo los empleados experimentan y responden al entorno laboral, las organizaciones pueden implementar estrategias más efectivas para el desarrollo profesional y la retención del talento.

7. METODOLOGÍA

7.1. Diseño

El presente estudio es no experimental, como menciona Mata (2019), en una investigación no experimental, no se crea ninguna situación; en cambio, se observan situaciones que ya existen, las cuales no fueron provocadas deliberadamente por el investigador. En este tipo de investigación, las variables independientes han tenido lugar previamente y no pueden

ser manipuladas, ya que el investigador carece de control directo sobre estas variables y no puede influir en ellas, dado que ya han ocurrido, al igual que sus efectos.

Para abordar la investigación sobre el clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores la OMA-DIAF de la ciudad de Latacunga, se optó por un diseño de investigación no experimental. Este enfoque se caracteriza por la observación directa de los eventos en su entorno natural, permitiendo la recopilación inmediata de datos para su análisis posterior. En términos más específicos, el diseño no experimental implica que los investigadores no manipularon las variables de estudio ni intervinieron en la dinámica cotidiana de la Gerencia de Operaciones. Asimismo, se enfatiza que no se realizaron intervenciones directas en los colaboradores que participaron activamente en el proceso de recopilación de información. Este enfoque garantiza una aproximación más cercana a las condiciones reales y cotidianas del contexto organizacional objeto de estudio.

7.2. Enfoque

Para abordar esta investigación, se adoptó un enfoque de investigación cuantitativo, el cual se caracteriza por su búsqueda de objetividad al utilizar instrumentos estandarizados para medir variables, en este caso Clima organizacional y Desempeño Laboral. Primero, la naturaleza numérica de este enfoque me permitirá medir con precisión diversas variables asociadas al clima organizacional, como la satisfacción laboral y la percepción del liderazgo, así como el desempeño laboral en términos de productividad y calidad del trabajo.

De acuerdo a Sampieri (2018), esta cuantificación posibilitará un análisis estadístico adecuado, permitiendo identificar patrones y relaciones significativas entre estas variables. Además, al emplear métodos cuantitativos, se generalizan los resultados a poblaciones más

amplias, proporcionando así una visión más completa y aplicable a entornos laborales diversos. La rigurosidad de este enfoque cuantitativo no solo fortalecerá la validez de las conclusiones expuestas, sino que también contribuirá a la base de conocimientos existente al ofrecer datos objetivos que respalden la comprensión de la relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral.

7.3. Corte

Según Manterola et al. (2023), un estudio de corte transversal, también conocido como estudio transversal o estudio de prevalencia, es un tipo de investigación epidemiológica que se lleva a cabo en un solo punto en el tiempo o durante un período breve. En este tipo de estudio, se recopilan datos de un grupo de individuos o de una población en un momento específico, con el objetivo de examinar la prevalencia de ciertas características, enfermedades o condiciones en ese momento. Por otro lado, este estudio de corte transversal puede ser más accesible en términos de recursos financieros, ya que, no implica el seguimiento a lo largo del tiempo.

Por lo tanto, se optó por la aplicación del diseño de corte transversal para aplicarlo en el estudio de las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral, ya que, la eficiencia en tiempo y recursos es clave, permitiendo un diagnóstico inmediato y la identificación de brechas dentro de la organización. Este enfoque permite contextualizar rápidamente la dinámica laboral, siendo valioso para la toma de decisiones prácticas y la implementación de estrategias oportunas, que permiten obtener información relevante y aplicable en el contexto laboral. Finalmente, permite examinar las tendencias actuales en el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores, lo cual puede ser fundamental para abordar problemas o tomar decisiones en el momento presente.

7.4. Técnicas e Instrumentos

En el marco de este estudio, se optó por la técnica de recolección de datos a través de encuestas, utilizando cuestionarios estandarizados que han demostrado su eficacia en investigaciones previas. Estos cuestionarios fueron seleccionados minuciosamente para garantizar la validez y confiabilidad de los resultados.

El cuestionario utilizado para medir la variable Clima Organizacional fue elaborado por los autores Litwin y Stringer, (1968), estos investigadores han centrado sus esfuerzos en desarrollar una metodología que posibilite la evaluación del Clima Organizacional mediante el uso de un cuestionario, con el objetivo de mejorar los procesos y aumentar la productividad en las organizaciones. Estos autores sostienen que el clima se evalúa considerando nueve dimensiones específicas, las cuales se postulan como elementos clave para comprender el ambiente laboral en una organización, estas dimensiones son: estructura (10 ítems), responsabilidad (7 ítems), recompensa (6 ítems), desafíos (5 ítems), relaciones (5 ítems), cooperación (6 ítems), estándares (5 ítems), conflicto (5 ítems) e identidad (4 ítems), dando un total de 53 ítems. Estas dimensiones han sido cuidadosamente identificadas como aspectos fundamentales para evaluar el Clima Organizacional en la Gerencia de Operaciones de Mantenimiento Aeronáutico OMA-DIAF. De igual forma, se utilizó una escala de Likert de 1 a 5 para el análisis de la información; 1= Totalmente en Desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= Indiferente, 4= De acuerdo, 5= Totalmente de acuerdo.

Adicionalmente, para medir la variable desempeño laboral, se utilizó el cuestionario Individual Work Performance (IWP), adaptado por Widyastuti y Hidayat (2018), este cuestionario consta de tres dimensiones, la primera dimensión es rendimiento en la tarea la cual consta de 7 ítems, seguido de la dimensión comportamientos contraproducentes con un total de

5 ítems, por último, la dimensión rendimiento en el contexto con 4 ítems, dando un total de 16 ítems. De igual forma, se utilizó una escala de Likert de 1 a 5, en la cual los valores asignados son: 1= Nunca, 2= Casi nunca, 3= Ocasionalmente, 4= Usualmente, 5= Siempre. Esta escala permitirá capturar no solo la presencia o ausencia de determinadas características, sino también la intensidad de las percepciones de los participantes en relación con cada dimensión evaluada.

La elección de estas dimensiones y la escala de medición se fundamenta en la búsqueda de una evaluación completa y precisa del clima organizacional y el desempeño laboral en la Gerencia de Operaciones de Mantenimiento Aeronáutico. La aplicación de este cuestionario se espera que proporcione datos significativos que respalden el análisis detallado y la interpretación de los resultados de la investigación.

7.5. Población y Muestra

La población objeto de estudio en el presente análisis se constituye por los colaboradores de una entidad adscrita a la Fuerza Aérea, La Gerencia de Operaciones de Mantenimiento Aeronáutico OMA-DIAF, la cual tiene su ubicación en la provincia de Cotopaxi. La entidad en cuestión cuenta con un total de 83 colaboradores, quienes desempeñan diversas funciones y roles dentro del contexto militar y administrativo.

Dada la magnitud de la población y con el objetivo de realizar un estudio más manejable, se ha optado por la selección de una muestra representativa. Para ello, se calculó el tamaño de la muestra considerando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, resultando en una muestra compuesta por 69 colaboradores. Esta elección se llevó a cabo mediante un proceso aleatorio de los puestos de trabajo presentes en la organización, asegurando así la representatividad de los participantes.

A pesar de las expectativas iniciales y la planificación del tamaño de la muestra, se encontraron dificultades en la obtención del registro completo del cuestionario. Como resultado, la participación efectiva se limitó a 50 colaboradores. A pesar de esta limitación, se espera que los datos recopilados proporcionen información valiosa sobre la realidad y dinámicas de la entidad, permitiendo así realizar análisis pertinentes y brindando una visión detallada de la situación actual.

7.6. Análisis de confiabilidad o fiabilidad

Para Manterola et al. (2018), un instrumento se considera confiable, preciso y reproducible cuando las mediciones que realiza producen resultados consistentes en distintos momentos, situaciones y grupos de personas, siempre que se aplique bajo las mismas condiciones. El análisis de confiabilidad es un método estadístico que se utiliza para evaluar la consistencia y estabilidad de un instrumento de medición, como un cuestionario o una escala. Este análisis examina si el instrumento produce resultados coherentes y reproducibles en diferentes situaciones y momentos, cuando se aplica de manera consistente.

7.6.1. Consistencia interna

Según Sanchez (2020), el Alfa de Cronbach se emplea para medir la fiabilidad de una escala de medición utilizando el índice de consistencia interna del instrumento, el cual oscila entre 0 y 1. Cuanto más cercano esté a 1, mayor será la consistencia del instrumento.

Figura 1.

Rangos de Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	Consistencia Interna
$\alpha \geq 0,9$	Excelente
$0,8 \leq \alpha < 0,9$	Buena
$0,7 \leq \alpha < 0,8$	Aceptable
$0,6 \leq \alpha < 0,7$	Cuestionable
$0,5 \leq \alpha < 0,6$	Pobre
$\alpha < 0,5$	Inaceptable

Nota: (Pérez, 2023)

Tabla 2.

Fiabilidad del Instrumento Clima Organizacional

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,946	53

El cuestionario de Litwin y Stringer (1968) revela un coeficiente alfa de Cronbach de 0.946, lo que indica una consistencia interna excelente en las respuestas proporcionadas por los participantes. Esto significa que las preguntas incluidas en el cuestionario, diseñadas para medir aspectos específicos del clima organizacional, están altamente relacionadas entre sí y que las respuestas tienden a ser consistentes a lo largo de todas las dimensiones evaluadas.

Tabla 3.

Fiabilidad del Instrumento Desempeño Laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,798	16

El instrumento Widyastuti y Hidayat (2018) revela un coeficiente alfa de Cronbach de 0.798 para el instrumento de indica una consistencia interna aceptable. Aunque este valor no alcanza el estándar de excelencia de 0.8 o más, sigue siendo considerado aceptable, lo que sugiere que las preguntas incluidas en el instrumento están razonablemente relacionadas entre sí y que las respuestas tienden a ser consistentes en la medición del desempeño laboral.

7.6.2. *KMO*

Para Sánchez (2020), el valor del KMO varía de 0 a 1, donde un valor cercano a 1 indica que los datos son adecuados para el análisis factorial. En términos generales, un KMO superior a 0.6 se considera aceptable y un KMO superior a 0.8 se considera muy bueno. Si el valor del KMO es muy bajo (por ejemplo, inferior a 0.5), puede indicar que los datos no son adecuados para el análisis factorial y que el análisis no debería realizarse con esos datos.

Tabla 4.

Resultado de las medidas KMO Instrumento Clima Organizacional

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,792
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	285,125
	Gl	36
	Sig.	,000

Un KMO de 0.792 indica una alta significancia de los datos para realizar un análisis factorial, lo que proporciona una sólida base para la interpretación y el uso de los resultados obtenidos, Además, sugiere que los resultados obtenidos a partir del análisis factorial pueden ser confiables y generalizables a la población subyacente.

Tabla 5.

Validez de Clima Organizacional y Desempeño Laboral

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,500
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	45,700
	Gl	1
	Sig.	,000

El valor del KMO de 0,500 indica que los datos presentan ciertas limitaciones en términos de su idoneidad para realizar un análisis factorial. Este valor sugiere que puede haber problemas significativos, como una alta redundancia entre las variables o una baja correlación entre ellas. Sin embargo, es relevante destacar que el valor de significancia de 0,000, siendo menor que el nivel de significancia estándar de 0,05, indica que esta limitación no afecta significativamente la validez de las variables para el análisis factorial. Por lo tanto, aunque el KMO no sea óptimo, el nivel de significancia sugiere que las variables son consideradas válidas para ser utilizadas en el análisis factorial según los criterios estadísticos establecidos.

8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Tabla 6.

Información sociodemográfica

		Frecuencia	Porcentaje
Género	Masculino	45	90,0
	Femenino	5	10,0
Edad	Entre 30 - 39 años	18	36,0
	Entre 40 - 49 años	19	38,0
	Entre 50 - 59 años	12	24,0
	Entre 60 o más años	1	2,0
Estado Civil	Casado/a	39	78,0
	Divorciado/a	4	8,0
	Soltero/a	5	10,0
	Unión Libre	2	4,0
Etnia	Mestizo	50	100,0
Grupo de Atención Prioritaria	Adultos Mayores	2	4,0
	Ninguno	47	94,0
	Persona con discapacidad	1	2,0
Nivel de Estudios	Bachillerato	20	40,0
	Maestría	5	10,0
	Técnico	4	8,0
	Tecnólogo	11	22,0
	Universidad	10	20,0
Departamento de Trabajo	Dpto. Control de Calidad	3	6,0
	Dpto. Logístico	7	14,0
	Dpto. Mantenimiento	31	62,0
	Dpto. Talento Humano	1	2,0
	Dpto. TIC'S	1	2,0
	Gerencia Aseguramiento de la Calidad	3	6,0
	Gerencia Comercial	1	2,0
	Gerencia OMA	2	4,0
	Gerencia SIS	1	2,0
Tiempo de servicio	De 0 a 6 meses	6	12,0
	De 1 a 3 años	7	14,0
	De 4 a 9 años	9	18,0
	De 10 años en adelante	28	56,0
	Total	50	100,0

Al examinar la información sociodemográfica, refleja una diversidad en varias áreas. En lo que respecta al género, se reporta un 90% de participantes masculinos y un 10% femeninos, indicando una predominancia de hombres en la muestra.

En cuanto a la edad, se destaca una mayor concentración en el grupo de 40 a 49 años con un 38%, seguido por participantes de 30 a 39 años con un 18%. La representación disminuye en los grupos de 50 a 59 años (12%) y 60 años o más (1%), sugiriendo una fuerza laboral mayormente joven.

En relación con el estado civil, la mayoría de los participantes se encuentra casada (78%), seguida por solteros/as (10%), divorciados/as (8%) y uniones libres (4%). La etnia mestiza prevalece con un 100%, reflejando una muestra mayoritariamente homogénea en términos étnicos.

En el grupo de atención prioritaria, es destacable que la mayoría no pertenece a ningún grupo prioritario (94%), mientras que un pequeño porcentaje corresponde a adultos mayores (4%) y personas con discapacidad (2%).

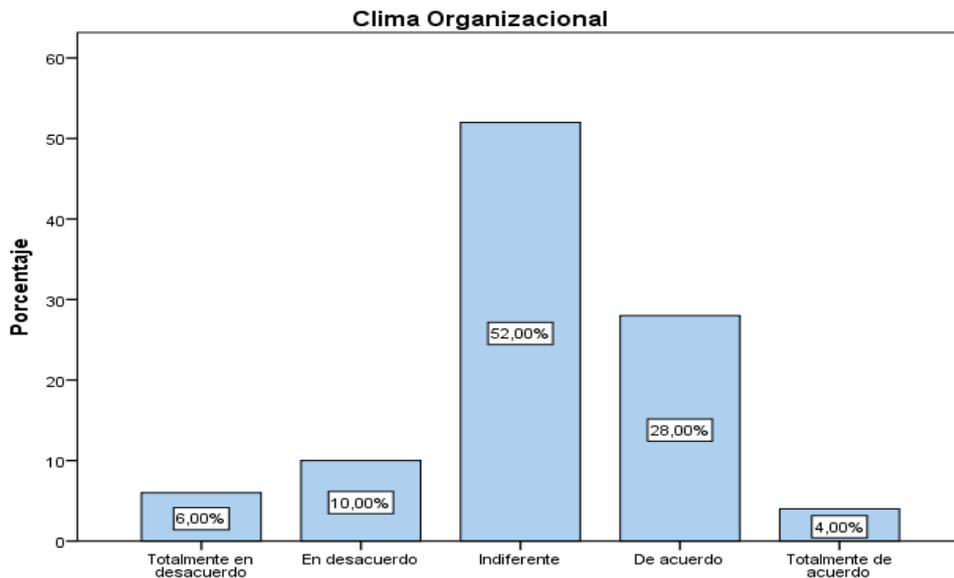
Con respecto al nivel de estudios, se observa diversidad, siendo el bachillerato la categoría más común (40%), seguido por tecnólogos (22%), universitarios (20%), maestría (10%) y técnicos (8%).

En lo referente al departamento de trabajo, el Departamento de Mantenimiento concentra la mayor cantidad de participantes (62%), seguido por el Departamento Logístico (14%) y el Departamento de Control de Calidad (6%). Esto sugiere una distribución heterogénea en los roles laborales dentro de la organización.

Finalmente, en términos de tiempo de servicio, se observa una distribución equitativa, con un (56%) de participantes que han prestado servicios por más de 10 años, seguido por 4 a 9 años (18%), 1 a 3 años (14%) y 0 a 6 meses (12%). Este equilibrio en la antigüedad en el servicio indica una combinación de experiencia y recientes incorporaciones a la organización.

Figura 2.

Variable Clima Organizacional.



El análisis de la variable Clima Organizacional revela que el 52%, de los colaboradores se encuentran en un estado de indiferencia hacia el ambiente laboral. Esto sugiere una falta de conexión emocional o compromiso con la organización. Además, mientras que un 28% indica “de acuerdo” con el clima organizacional, la presencia de un 16% combinado entre "totalmente en desacuerdo" y "en desacuerdo" indica posibles áreas de insatisfacción o conflicto dentro del entorno laboral. Es esencial abordar estas discrepancias para mejorar la cohesión y el bienestar general de los empleados en la organización.

Tabla 7.*Dimensiones del Clima Organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Estructura	Totalmente en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	En desacuerdo	2	4,0	4,0	6,0
	Indiferente	3	6,0	6,0	12,0
	De acuerdo	30	60,0	60,0	72,0
	Totalmente de acuerdo	14	28,0	28,0	100,0
Responsabilidad	Totalmente en desacuerdo	2	4,0	4,0	4,0
	En desacuerdo	3	6,0	6,0	10,0
	Indiferente	9	18,0	18,0	28,0
	De acuerdo	30	60,0	60,0	88,0
	Totalmente de acuerdo	6	12,0	12,0	100,0
Recompensa	Totalmente en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	En desacuerdo	6	12,0	12,0	14,0
	Indiferente	26	52,0	52,0	66,0
	De acuerdo	15	30,0	30,0	96,0
	Totalmente de acuerdo	2	4,0	4,0	100,0
Desafíos	Totalmente en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	En desacuerdo	4	8,0	8,0	10,0
	Indiferente	22	44,0	44,0	54,0
	De acuerdo	18	36,0	36,0	90,0
	Totalmente de acuerdo	5	10,0	10,0	100,0
Relaciones	Totalmente en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	En desacuerdo	3	6,0	6,0	8,0
	Indiferente	18	36,0	36,0	44,0
	De acuerdo	24	48,0	48,0	92,0
	Totalmente de acuerdo	4	8,0	8,0	100,0
Cooperación	Totalmente en desacuerdo	2	4,0	4,0	4,0
	En desacuerdo	1	2,0	2,0	6,0
	Indiferente	14	28,0	28,0	34,0
	De acuerdo	24	48,0	48,0	82,0
	Totalmente de acuerdo	9	18,0	18,0	100,0
Estándares	Totalmente en desacuerdo	4	8,0	8,0	8,0
	En desacuerdo	17	34,0	34,0	42,0
	Indiferente	15	30,0	30,0	72,0
	De acuerdo	12	24,0	24,0	96,0
	Totalmente de acuerdo	2	4,0	4,0	100,0

Conflicto	Totalmente en desacuerdo	2	4,0	4,0	4,0
	En desacuerdo	8	16,0	16,0	20,0
	Indiferente	22	44,0	44,0	64,0
	De acuerdo	15	30,0	30,0	94,0
	Totalmente de acuerdo	3	6,0	6,0	100,0
Identidad	Totalmente en desacuerdo	2	4,0	4,0	4,0
	En desacuerdo	7	14,0	14,0	18,0
	Indiferente	20	40,0	40,0	58,0
	De acuerdo	10	20,0	20,0	78,0
	Totalmente de acuerdo	11	22,0	22,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

El análisis de datos sobre la dimensión Estructura en el estudio del Clima Organizacional resalta un 60%, indicando una fuerte inclinación hacia una buena percepción de cómo está organizada la empresa. Esto sugiere que la mayoría de los encuestados ven positivamente la asignación de roles y responsabilidades, así como la eficacia general de la organización en términos de su estructura. Este hallazgo podría tener un impacto positivo en la forma en que la empresa funciona y en cómo los empleados se sienten en su trabajo, destacando la importancia de mantener y mejorar estos aspectos en la gestión organizacional.

En lo que respecta a la dimensión de Responsabilidad, el 60,0% de los participantes están de acuerdo, lo que sugiere una tendencia positiva en la percepción de la responsabilidad dentro de la organización. Este porcentaje refleja un compromiso real y un cumplimiento sólido de los deberes por parte de los colaboradores, destacando la importancia que atribuyen a asumir responsabilidades. Este compromiso resulta esencial para el funcionamiento saludable y eficiente del lugar de trabajo.

Por otro lado, la dimensión de Recompensa revela un porcentaje del 52% de participantes que expresan indiferencia. Esto sugiere que un grupo importante de colaboradores

puede no tener una opinión clara o fuerte sobre las políticas de recompensas de la organización. Este hallazgo apunta a la necesidad de investigar y ajustar estrategias de reconocimiento y recompensas, ya que la indiferencia podría indicar que las actuales prácticas no generan una respuesta significativa o una conexión emocional con los colaboradores.

En lo que respecta a la dimensión de Desafíos, un 44% de los encuestados, expresan una sensación de indiferencia hacia los retos que se presentan en la organización. Esto apunta hacia una falta de unanimidad en las respuestas, y podría significar que hay una gama diversa de opiniones sobre cómo se están manejando y enfrentando los desafíos dentro de la organización.

La dimensión de Relaciones en el estudio del Clima Organizacional muestra un porcentaje del 48% en términos de acuerdo, sugiriendo una percepción moderadamente positiva en relación con las relaciones dentro de la organización. Sin embargo, es crucial explorar factores adicionales para comprender en detalle la dinámica de las relaciones organizacionales y potencialmente identificar áreas de mejora en el Clima Organizacional.

En la dimensión de Cooperación revela un porcentaje del 48% de acuerdo, indicando que la mitad de los empleados perciben un ambiente propicio para la cooperación dentro de la organización. Este hallazgo puede considerarse positivo para la eficacia de los equipos y la interacción entre los miembros de la organización.

En la dimensión Estándares, se observa un desacuerdo notable, alcanzando el 34%. Esto señala que un grupo significativo de encuestados no está de acuerdo con los estándares establecidos en la organización. Este hallazgo indica que hay diferencias en cómo los

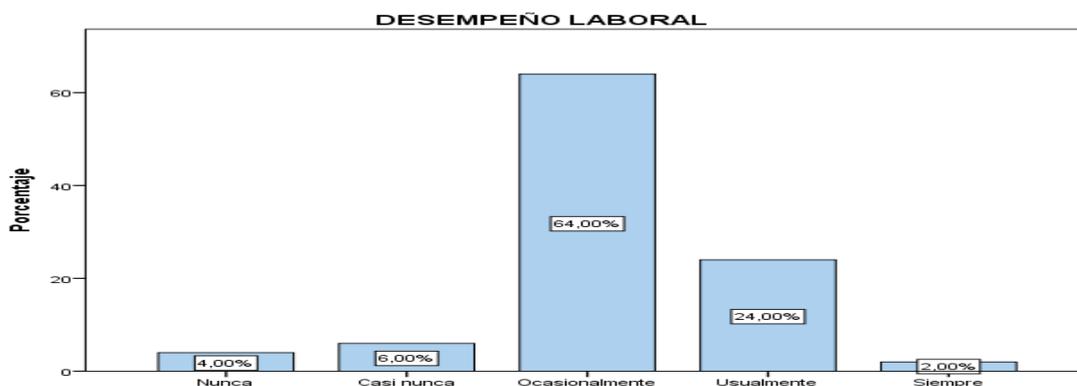
colaboradores perciben y aceptan los criterios y expectativas organizacionales, lo cual podría afectar la consistencia y calidad del trabajo en la entidad.

En la parte del análisis sobre la dimensión de conflicto, llama la atención que el 44% de las respuestas indique una percepción de "indiferente". Esto podría señalar que hay un número significativo de colaboradores que adoptan una actitud neutral hacia el conflicto en la organización. La falta de polarización en estas respuestas sugiere una tolerancia moderada hacia situaciones conflictivas o posiblemente una falta de conciencia sobre la existencia de conflictos en el entorno laboral.

Finalmente, en la dimensión de Identidad, se destaca un dato relevante: el 40% de los encuestados se encuentra en la categoría "indiferente". Este descubrimiento señala una posible carencia de conexión emocional o identificación con la organización entre los encuestados. En otras palabras, un porcentaje significativo muestra un nivel de compromiso y conexión emocional más bajo con la dinámica de la empresa. Este hallazgo sugiere la conveniencia de considerar estrategias para fortalecer la conexión emocional de los empleados, con el fin de fomentar un mayor compromiso e identificación con la organización. Explorar estas áreas podría contribuir a mejorar la participación y el compromiso general de los empleados.

Figura 3.

Variable Desempeño Laboral



El análisis de la variable "Desempeño Laboral" indica que la mayoría de los colaboradores (64%), reportan desempeñarse ocasionalmente en sus funciones de forma adecuada. Esto sugiere una inconsistencia en el rendimiento laboral que podría ser atribuible a varios factores, como la falta de motivación, la falta de claridad en las expectativas del trabajo, o la insuficiencia de recursos y apoyo. Por otro lado, un 24% de los colaboradores informa desempeñarse usualmente, la presencia de un 10% combinado entre "nunca" y "casi nunca" indica posibles áreas de mejora en la gestión del desempeño y el apoyo al personal. Es fundamental abordar estas discrepancias para promover una cultura de rendimiento constante y satisfactorio dentro de la organización.

Tabla 8.

Dimensiones del Desempeño Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Rendimiento en la tarea	Nunca	2	4,0	4,0	4,0
	Casi nunca	1	2,0	2,0	6,0
	Ocasionalmente	4	8,0	8,0	14,0
	Usualmente	13	26,0	26,0	40,0
	Siempre	30	60,0	60,0	100,0
Comportamientos Contraproducentes	Nunca	24	48,0	48,0	48,0
	Casi nunca	12	24,0	24,0	72,0
	Ocasionalmente	10	20,0	20,0	92,0
	Usualmente	3	6,0	6,0	98,0
	Siempre	1	2,0	2,0	100,0
Rendimiento en el Contexto	Nunca	3	6,0	6,0	6,0
	Casi nunca	3	6,0	6,0	12,0
	Ocasionalmente	5	10,0	10,0	22,0
	Usualmente	13	26,0	26,0	48,0
	Siempre	26	52,0	52,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

El análisis de los datos en la dimensión de Rendimiento en la tarea en el estudio del desempeño laboral, revela un consistente porcentaje del 60%, indicando que están satisfechos con su desempeño. Esto se debe a que la mayoría de los colaboradores se siente competente en

sus tareas laborales, respecto a sus habilidades, los recursos que les brinda la organización y su propia motivación. La estabilidad en este número podría significar que están haciendo las cosas bien en el trabajo, pero también podría sugerir que necesitan echar un vistazo más de cerca para ver en qué áreas se puede mejorar aún más.

Además, la dimensión de Comportamientos Contraproducentes, destaca con un 48% de respuestas que indican "Nunca". Esto sugiere que un buen número de encuestados señala que nunca experimentan conductas perjudiciales en su entorno laboral. Esta visión positiva refleja un ambiente de trabajo saludable y colaborativo, donde las interacciones entre colegas están marcadas por la ausencia significativa de comportamientos contraproducentes. Este hallazgo respalda la noción de un ambiente laboral positivo, donde los empleados disfrutan de relaciones saludables y muestran una disposición general hacia prácticas constructivas.

Por otro lado, en relación a la dimensión de Rendimiento en el contexto, los datos muestran que un 52% de los encuestados seleccionó la opción "Siempre". Esto significa que más de la mitad de los participantes indican que siempre mantienen niveles elevados de desempeño en sus tareas laborales. Esta consistencia en las respuestas sugiere que la mayoría de los encuestados, se sienten confiados y consistentes en la calidad de su trabajo, lo que apunta hacia una percepción positiva en términos de ejecución de tareas y desempeño laboral en general.

9. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Por medio del análisis de datos se logró establecer las características sociodemográficas de los colaboradores de la OMA-DIAF, 22 colaboradores ocupan un porcentaje del 38% de la población entre la edad de 40 a 49 años, entre las variables del género existe mayor participación de colaboradores hombres con un total de 45 hombres ocupando un total de 90% y 5 mujeres que representan el 10%, el departamento de Mantenimiento cuenta con un número de 31 colaboradores, que reflejan el 62% de los puestos de trabajo, la mayor parte del personal cuenta con un nivel de estudios de Bachiller con un 40% este porcentaje representa a 20 colaboradores, finalmente, tomando en cuenta que el tiempo de trabajo de la mayor parte de colaboradores sobrepasa los 10 años con un índice de 56%.

Después de analizar los resultados de la variable Clima Organizacional y sus nueve dimensiones en los colaboradores de la OMA-DIA en Latacunga, se destaca un hallazgo importante en la dimensión Estructura, específicamente en el ítem 7. El 50% de los colaboradores expresó que ocasionalmente enfrenta dificultades para que sus nuevas ideas sean evaluadas debido al exceso de reglas y trámites. Este dato resalta un desafío significativo dentro de la organización, ya que un proceso burocrático y administrativo excesivo puede obstaculizar la innovación, lo que podría impactar negativamente en la capacidad de la empresa para adaptarse y competir en un entorno empresarial dinámico.

Por otro lado, en el ítem 8. los resultados muestran que una parte considerable de los encuestados (46%) indicó que usualmente experimenta afectaciones en su productividad debido a la falta de organización y planificación. Este hallazgo es significativo, debido a que, más de la mitad de los empleados reportan una incidencia frecuente de este problema en su día a día laboral. Además, el 22% de los encuestados mencionaron que usualmente se ven afectados por

esta falta de organización y planificación, lo que refuerza la tendencia negativa observada en el grupo anterior. Esto sugiere que una proporción considerable de empleados experimenta problemas de productividad de manera recurrente debido a la falta de una estructura adecuada en sus actividades laborales.

En la dimensión Responsabilidad, se revela una confianza en la verificación del trabajo y la autonomía. Sin embargo, se señalan desafíos, como la percepción de falta de énfasis en resolver problemas y la falta de responsabilidad por parte de algunos colaboradores, lo que indica la necesidad de fortalecer la cultura de autonomía y responsabilidad para cultivar un clima organizacional más saludable y productivo. Sin embargo, es importante señalar que el 18% de los encuestados se sienten indiferentes en cuanto a asumir responsabilidades adicionales, por lo cual, se genera la necesidad de encontrar maneras de motivar al equipo de trabajo, y comprometer más a los colaboradores para que participen activamente en el logro de metas organizacionales. Por otro lado, un pequeño pero significativo 12% manifestó estar totalmente de acuerdo en asumir responsabilidades en su trabajo, así mismo, están dispuestos a ir más allá para asegurarse del cumplimiento de las actividades contribuyendo al éxito organizacional. Es preocupante ver que un 4% expresó estar totalmente en desacuerdo o en desacuerdo en asumir responsabilidades adicionales, esto sugiere la presencia de una minoría dentro de la organización que podría carecer de compromiso o sentirse desmotivada para asumir responsabilidades adicionales.

Respecto a la dimensión de Recompensa, es preocupante observar que un 14% de los encuestados manifestaron estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con la adecuación de las recompensas ofrecidas. Esto sugiere que existe un segmento de empleados que no están satisfechos con el sistema de recompensas actual, lo que puede afectar negativamente su

motivación y compromiso con la organización. Sin embargo, en el ítem 23, se puede evidenciar que el 28% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que son sancionados cuando cometen un error es un hallazgo significativo y merece atención. Este porcentaje indica que una proporción considerable de empleados percibe que las sanciones son una respuesta común o incluso sistemática ante los errores cometidos en el trabajo. Si una parte significativa de los empleados percibe que las sanciones son desproporcionadas o injustas en respuesta a los errores cometidos, podría ser necesario revisar y ajustar estas políticas para garantizar que sean percibidas como justas y equitativas por todos los miembros del equipo.

La discusión de los resultados de la dimensión Desafíos revela una distribución interesante en las respuestas de los participantes. En primer lugar, es notable que un porcentaje considerable (44%) haya respondido como "Indiferente" respecto a esta dimensión. Esto sugiere que una parte significativa de los empleados puede no tener una percepción clara o definida sobre los desafíos presentes en el entorno laboral. Por otro lado, es alentador observar que el 46% de los participantes mostraron algún grado de acuerdo (36% "De acuerdo" y 10% "Totalmente de acuerdo"), lo que indica que una parte considerable de la muestra reconoce la existencia de desafíos en su lugar de trabajo. Estos resultados resaltan la importancia de abordar los desafíos identificados para mejorar el clima laboral y promover un ambiente de trabajo más positivo y productivo.

En la dimensión de Relaciones la mayoría de los participantes (66%) respondieron en algún grado de acuerdo (58% "De acuerdo" y 8% "Totalmente de acuerdo") en relación a las relaciones sociales en el entorno laboral, evidenciando que la mayoría de los empleados perciben que existen relaciones sociales positivas en su lugar de trabajo, lo que puede contribuir a un clima organizacional más saludable y satisfactorio. Sin embargo, es importante notar que

un porcentaje significativo (36%) de los participantes mostraron indiferencia hacia este aspecto, resaltando que algunos empleados no tienen una percepción clara sobre la calidad de las relaciones sociales en el trabajo, lo que puede ser resultado tanto de una falta de interacción interpersonal como de una percepción neutral sobre este aspecto. Aunque los porcentajes de respuestas negativas (2% "Totalmente en desacuerdo" y 6% "En desacuerdo") son bajos en comparación con las respuestas positivas, aún es crucial abordar cualquier indicio de insatisfacción o falta de conexión social en el entorno laboral.

En la dimensión Cooperación los colaboradores respondieron "De acuerdo" con un (48%) y "Totalmente de acuerdo" con un (18%) en relación a la cooperación en el lugar de trabajo, por lo tanto, una parte significativa de los empleados percibe que existe un ambiente colaborativo en su organización, lo que puede fomentar la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y el logro de objetivos comunes. Sin embargo, es preocupante notar que un porcentaje considerable (28%) de los participantes mostraron indiferencia hacia este aspecto, esta respuesta podría indicar una falta de conciencia o interacción social entre los empleados en términos de cooperación en el trabajo. Aunque los porcentajes de respuestas negativas (4% "Totalmente en desacuerdo" y (2%) "En desacuerdo" son bajos en comparación con las respuestas positivas, señalando aspectos que requieren atención y mejora para promover un ambiente laboral saludable, productivo y satisfactorio para todos los colaboradores.

La discusión de los resultados sobre la dimensión de Estándares proporciona una comprensión clara sobre cómo los empleados perciben las normas de rendimiento y calidad en su lugar de trabajo. Es notable que un porcentaje considerable (42%) de los participantes haya mostrado algún grado de desacuerdo (8% "Totalmente en desacuerdo" y 34% "En desacuerdo") en relación con los estándares establecidos en la organización, exponiendo, una parte

significativa de los empleados no está completamente satisfecha con las normas de rendimiento y calidad que se aplican en su entorno laboral, por lo cual, presenta implicaciones negativas en motivación, compromiso y satisfacción laboral de los empleados. Además, es preocupante observar que un porcentaje relativamente bajo (28%) de los participantes respondió en acuerdo (24% "De acuerdo" y 4% "Totalmente de acuerdo") con respecto a los estándares organizacionales. Esta respuesta sugiere que hay margen para mejorar la comunicación y la claridad en torno a las expectativas de rendimiento y calidad en la organización.

En la dimensión Conflicto es preocupante que un porcentaje considerable (44%) de los participantes haya manifestado indiferencia, reflejando una falta de percepción o conciencia sobre la presencia de conflictos en el entorno laboral, lo que podría indicar una posible subestimación del impacto de los conflictos en el ambiente de trabajo. Aunque los porcentajes de respuestas negativas (4% "Totalmente en desacuerdo" y 16% "En desacuerdo") son relativamente bajos en comparación con las respuestas positivas, es importante no pasar por alto la presencia de estos desacuerdos.

Identidad

La discusión sobre el análisis de la variable "Desempeño Laboral" revela una situación significativa dentro de la organización que merece atención y acción inmediatas. El 64%, de los encuestados reportan desempeñarse ocasionalmente en sus funciones de forma adecuada. Una de las posibles razones detrás de esta inconsistencia podría ser la falta de motivación entre los empleados. La motivación juega un papel crucial en el desempeño laboral, y si los empleados no se sienten comprometidos o inspirados en su trabajo, es probable que su rendimiento se vea afectado. Además, la falta de claridad en las expectativas del trabajo también podría contribuir a esta situación. Si los empleados no comprenden completamente lo que se

espera de ellos en términos de objetivos y responsabilidades, es probable que se enfrenten a dificultades para desempeñarse de manera consistente.

Es alentador observar que un 24% de los empleados informan desempeñarse usualmente en sus funciones. Sin embargo, la presencia de un 10% combinado entre "nunca" y "casi nunca" indica claramente áreas de mejora en la gestión del desempeño y el apoyo al personal. Estas cifras resaltan la necesidad urgente de implementar medidas efectivas para abordar las deficiencias en el rendimiento laboral y mejorar la satisfacción y productividad de los empleados. En última instancia, es fundamental abordar estas discrepancias para promover una cultura de rendimiento constante y satisfactorio dentro de la organización. Esto podría implicar la implementación de programas de capacitación y desarrollo profesional, la clarificación de las expectativas del trabajo, el fortalecimiento de los sistemas de retroalimentación y reconocimiento, y la provisión de recursos adecuados para apoyar a los empleados en sus funciones. Al abordar estos desafíos de manera proactiva, la organización puede mejorar significativamente su desempeño global y su capacidad para alcanzar sus objetivos estratégicos.

Para la dimensión rendimiento en la tarea el 60% de los empleados reporten desempeñarse siempre en sus tareas es un hallazgo notable que indica un alto nivel de consistencia y eficacia en el trabajo. Esta cifra sugiere que la mayoría de los empleados están cumpliendo consistentemente con sus responsabilidades y logrando los objetivos establecidos. Esto podría reflejar una cultura organizacional sólida, una gestión eficaz y un nivel adecuado de motivación y compromiso por parte de los empleados. Sin embargo, es igualmente importante prestar atención a los datos que muestran que el 26% de los empleados informan desempeñarse usualmente en sus tareas. Aunque este porcentaje no es insignificante, sugiere que aún hay un margen para mejorar en términos de rendimiento en la tarea. Sería valioso

explorar las razones detrás de esta categoría de desempeño y determinar si hay factores subyacentes que podrían estar afectando la capacidad de estos empleados para realizar sus tareas de manera consistente y eficiente. Además, aunque el porcentaje combinado de "Nunca" y "Casi nunca" es relativamente bajo (6%), no debe pasarse por alto. Estos empleados representan una pequeña pero significativa parte de la fuerza laboral que está experimentando dificultades para cumplir con sus tareas de manera regular. Identificar las razones detrás de este bajo rendimiento y proporcionar el apoyo necesario para abordar estas preocupaciones es esencial para garantizar un alto nivel de desempeño en toda la organización.

Al analizar los datos, se destaca que el (48%) de los encuestados indicaron que nunca participan en comportamientos contraproducentes en el trabajo. Esto sugiere que una proporción significativa de los empleados se compromete a mantener conductas positivas y productivas en su entorno laboral. Por otro lado, el 24% de los encuestados mencionaron que casi nunca participan en comportamientos contraproducentes, lo que refuerza la tendencia positiva observada en el grupo anterior. Sin embargo, aún existe una proporción considerable de empleados que, aunque no participan en estos comportamientos de manera frecuente, ocasionalmente podrían verse involucrados en ellos, un 20% de los encuestados informaron que participan en comportamientos contraproducentes ocasionalmente, lo que indica que una parte significativa de los empleados puede estar expuesta a estos comportamientos en ciertas circunstancias o situaciones. Por otro lado, se observa que un porcentaje muy bajo de encuestados (6%) mencionaron que participan en estos comportamientos de manera usual, y solo el 2% indicó que siempre lo hacen. Esto sugiere que una minoría de empleados son consistentemente propensos a comportamientos contraproducentes en el trabajo, lo que podría requerir intervenciones específicas para abordar este problema.

En la dimensión rendimiento en el contexto, el 52% de los empleados reporte desempeñarse siempre en sus tareas es un hallazgo significativo que sugiere un alto nivel de consistencia y eficacia en el trabajo realizado. Este resultado podría indicar un compromiso sólido por parte de la mayoría de los empleados para cumplir con sus responsabilidades laborales de manera constante, lo que es crucial para el éxito general de la organización. Sin embargo, es preocupante observar que un 12% de los empleados informan que nunca o casi nunca se desempeñan en sus tareas. Este grupo representa una parte significativa de la fuerza laboral que enfrenta dificultades para cumplir con sus responsabilidades laborales de manera regular. Identificar las razones detrás de este bajo rendimiento y tomar medidas correctivas es esencial para mejorar el desempeño general de la organización y garantizar que todos los empleados estén contribuyendo de manera efectiva a los objetivos organizacionales. Además, el hecho de que el 36% de los empleados informen desempeñarse ocasionalmente o usualmente en sus tareas también es digno de análisis. Estos datos sugieren que hay áreas de mejora en términos de la consistencia y la calidad del rendimiento laboral en toda la organización. Sería valioso investigar las razones detrás de estos niveles de desempeño y explorar posibles intervenciones para aumentar la eficacia y la productividad de estos empleados.

10. PROPUESTA

10.1. Estrategias para mejorar el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral

El CO y el DL son aspectos fundamentales para el éxito y la eficiencia de cualquier organización, especialmente en sectores tan críticos como el de la Gerencia de Operaciones de Mantenimiento Aeronáutico OMA-DIAF en la ciudad de Latacunga. Reconociendo la importancia de mantener un ambiente de trabajo positivo y productivo, esta investigación se propone explorar diversas estrategias destinadas a mejorar tanto el clima organizacional como el desempeño laboral de los colaboradores dentro de esta entidad. A través de un enfoque multidisciplinario que considera aspectos psicológicos, sociales y de gestión, se busca identificar intervenciones efectivas que puedan ser implementadas para optimizar el rendimiento y la satisfacción en el entorno laboral de la Gerencia de Operaciones de Mantenimiento Aeronáutico en Latacunga.

Tabla 9.

Plan de mejora para la variable Clima Organizacional

DIMENSIÓN	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLE	PRESUPUESTO ANUAL
Estructura organizacional	Flexibilidad en las políticas y procedimientos	Fomentar una cultura organizacional que valore la innovación y la creatividad, promoviendo la participación activa de los empleados	Establecer un espacio virtual donde los equipos puedan reunirse y colaborar en la exploración de nuevas ideas y soluciones. (Plataforma Zoom)	Área de Talento Humano	\$1,200
			Facilitar sesiones regulares de mentoría donde los empleados puedan recibir orientación, consejos y retroalimentación sobre sus iniciativas de innovación, por parte de sus jefes de área.		\$500
	Revisar las políticas y procedimientos existentes para identificar áreas donde se pueden hacer ajustes para aumentar la flexibilidad	Establecer un sistema de retroalimentación para recopilar comentarios de los empleados sobre la efectividad de las nuevas políticas y procedimientos, y utilizar esta información para realizar ajustes y mejoras continuas.	Área de Talento Humano	\$1,200	
		Sensibilizar a los líderes y supervisores mediante charlas sobre la necesidad de fomentar un ambiente de trabajo flexible y receptivo a nuevas ideas.		\$ 300	
	Habilidades de organización, gestión del tiempo y planificación efectiva.	Implementación de la herramienta Microsoft Planner	Crear un programa de capacitación que incluya los fundamentos de la gestión del tiempo, así como una guía paso a paso sobre cómo utilizar la herramienta seleccionada.	Abarcar temas como la creación de listas de tareas, la asignación de plazos, la priorización de actividades y el seguimiento del progreso.	Área de Talento Humano
		Dividir las sesiones en grupos pequeños para garantizar una atención individualizada y facilitar la participación activa.			

Recompensas	Implementación de Programas de Reconocimiento	Establecer programas de reconocimiento que celebren los logros y contribuciones de los empleados de manera regular y sistemática	Establecer certificados de reconocimiento. Considerando factores como el desempeño excepcional, la creatividad, la colaboración, la iniciativa y el impacto en los resultados organizacionales.	Área de Talento Humano	\$300
			Utilizar diferentes canales de comunicación, como correo electrónico, boletines informativos, carteles y reuniones de equipo, para difundir información sobre los programas de reconocimiento.		\$150
Desafíos	Desarrollar un enfoque proactivo para identificar, abordar y gestionar los desafíos percibidos por los empleados en el entorno laboral.	Sesiones de Escucha Activa	Organizar grupos focales y reuniones individuales para permitir a los empleados expresar libremente sus preocupaciones, desafíos y sugerencias para mejorar el clima organizacional.	Área de Talento Humano	\$200
			Establecer equipos de trabajo dedicados a la resolución de problemas para desarrollar soluciones efectivas y seguirlas de cerca hasta su implementación completa.		\$300
Estándares	Comunicar los estándares de desempeño, comportamiento y ética	Realizar talleres de sensibilización y capacitación sobre los estándares organizacionales.	Establecer fechas, horarios y ubicaciones convenientes para los talleres, asegurándose de que todos los empleados tengan la oportunidad de asistir.	Área de Talento Humano	\$200
			Desarrollar ejemplos y escenarios realistas que ilustren la aplicación práctica de estos estándares en situaciones cotidianas en el trabajo.		\$400
			Crear material didáctico y presentaciones visuales que aborden los estándares de desempeño, comportamiento y ética de la organización.		\$300

Conflictos	Promoción de la comunicación abierta y la resolución efectiva	Establecer un sistema de retroalimentación y canales de resolución de conflictos.	Establecer canales formales para la resolución de conflictos, como mediación, arbitraje o reuniones de conciliación.	Área de Talento Humano	\$0
			Capacitar a un equipo de resolución de conflictos compuesto por representantes de recursos humanos y líderes de equipo para abordar y resolver disputas de manera efectiva.		\$225
Identidad	fortalecimiento de la cultura corporativa y el sentido de pertenencia de los empleados.	Implementar programas de integración y mentoría para colaboradores antiguo y nuevos.	Capacitar a los colaboradores antiguos para que brinden orientación, compartan conocimientos y ayuden a los nuevos empleados a adaptarse a la cultura y al entorno laboral de la organización.	Área de Talento Humano	\$225
			Diseñar un programa de integración estructurado que introduzca a los nuevos empleados en la cultura, valores y objetivos de la organización.		\$300
				TOTAL	\$11,776

Tabla 10.

Plan de mejora para la variable Desempeño Laboral

DIMENSIÓN	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Comportamientos Contraproducentes	Prevenir comportamientos contraproducentes en el lugar de trabajo	Adoptar comportamientos laborales positivos	Definir los valores, normas y estándares de conducta que se esperan en la organización.		\$0
			Crear proyectos colaborativos y actividades grupales que fortalezcan el sentido de pertenencia	Área de Talento	\$600
			Ofrecer programas de capacitación y desarrollo personal que promuevan habilidades como la comunicación efectiva, la resolución de problemas y el trabajo en equipo.	Humano	\$225

11. Conclusiones y Recomendaciones

11.1. Conclusiones

Luego de haber realizado esta investigación desde una perspectiva teórica sobre el clima organizacional y el desempeño laboral en la OMA-DIAF de Latacunga, se determinó que el clima organizacional comprende el ambiente psicológico interno de la organización, influenciado por su cultura, políticas de recursos humanos y relaciones interpersonales. Estos factores inciden directamente en el compromiso, la satisfacción y la motivación de los empleados. Por otro lado, se ha constatado que el desempeño laboral está influenciado por factores como la capacitación, el liderazgo y la satisfacción en el trabajo. Estos hallazgos subrayan la importancia de cultivar un ambiente laboral favorable para garantizar el bienestar y la eficiencia tanto de los trabajadores como de la organización en su conjunto. De esta manera se ha demostrado que un clima organizacional positivo está asociado con un mayor desempeño laboral, mientras que un clima negativo puede llevar a una disminución en la productividad y el compromiso de los empleados.

Tras una evaluación del clima organizacional y el desempeño laboral en la OMA-DIAF utilizando los instrumentos mencionados respectivamente, se han identificado diversas debilidades críticas que demandan acción inmediata por parte de la dirección de la empresa. Se observa una marcada falta de satisfacción entre los empleados con respecto al ambiente laboral, destacándose la ausencia de reconocimiento, recompensa y comunicación efectiva por parte de la dirección. Además, se detectaron problemas estructurales en la organización, caracterizados por un alto nivel de rigidez en los procesos, lo que dificulta la implementación de nuevas ideas y limita la capacidad de adaptación en un entorno empresarial dinámico. En relación al

desempeño laboral, se observa una falta de consistencia en el rendimiento de muchos empleados, indicando una posible falta de enfoque o motivación en sus labores diarias.

Finalmente, el análisis del clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la OMA-DIAF revela la necesidad de abordar de manera integral varios aspectos dentro de la organización. Se evidencia que existe espacio para mejoras significativas en áreas como la comunicación interna, el liderazgo, el desarrollo profesional y el bienestar laboral. La identificación de estas áreas críticas proporciona una base sólida para la implementación de estrategias efectivas que contribuyan a la mejora del clima organizacional y el desempeño laboral en la OMA-DIAF. Es crucial para la organización enfocarse en estas áreas identificadas para cultivar un entorno laboral más positivo y productivo que beneficie tanto a los colaboradores como a la organización en su conjunto.

11.2. Recomendaciones

La investigación teórica, resalta la importancia de cultivar un entorno laboral positivo como un medio para desatar el máximo potencial de los empleados y alcanzar el éxito organizacional. Se recomienda a la empresa la implementación de estrategias dirigidas a mejorar el clima organizacional, tales como el fortalecimiento de la comunicación, el desarrollo del liderazgo y la provisión de oportunidades de crecimiento profesional. Estas acciones no solo elevarán la moral y el compromiso de los colaboradores, sino que también tendrán un impacto directo y positivo en su desempeño laboral y, en última instancia, en la productividad general de la organización. Es imprescindible que la empresa adopte un enfoque proactivo para fomentar un entorno laboral que nutra el crecimiento tanto personal como profesional de sus empleados, lo que, a su vez, culminará en el logro de resultados empresariales sólidos y sostenibles.

Por otro lado, aunque los resultados muestran un alto compromiso por parte de la mayoría de los empleados y aspectos positivos en el clima organizacional, también señalan áreas que requieren atención y mejora para promover un ambiente laboral más saludable, productivo y satisfactorio para todos los colaboradores. Por lo tanto, es fundamental que la empresa tome medidas proactivas para abordar estos desafíos. Se recomienda implementar estrategias destinadas a fomentar la innovación, la motivación y el compromiso de los empleados, al mismo tiempo que se busca mejorar la eficiencia y la consistencia en el desempeño laboral. Estas acciones son cruciales para garantizar un entorno laboral que promueva el bienestar y el éxito tanto a nivel individual como organizacional.

Se sugiere que la dirección de la OMA-DIAF promueva una cultura organizacional que fomente la transparencia, la comunicación abierta y el reconocimiento guiado al logro de objetivos organizacionales. Esto puede lograrse mediante la implementación de políticas y prácticas que fomenten la participación activa de los empleados en la toma de decisiones, así como la creación de canales de retroalimentación efectivos que permitan a los colaboradores expresar sus opiniones y preocupaciones. Además, es fundamental que la dirección de la OMA-DIAF brinde oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento a sus colaboradores. Esto puede incluir la implementación de programas de capacitación y mentoría, así como la asignación de proyectos desafiantes que permitan a los empleados desarrollar nuevas habilidades y avanzar en sus carreras profesionales dentro de la organización. La implementación de estas estrategias contribuirá significativamente a mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la OMA-DIAF, lo que a su vez beneficiará a la organización en su conjunto al aumentar la satisfacción, la productividad y la retención de talento.

12. REFERENCIAS

- Agui, A. (2020). Bienestar y desempeño laboral de los trabajadores públicos de la UNHEVAL, Huánuco. *Gaceta científica*, 6(3). doi:10.46794/gacien.6.4.979
- Alarcón, M. (2020). Clima y compromiso organizacional según condición y categoría laboral del personal en una institución educativa piloto de gestión pública. *Horizonte de la Ciencia*, 10(19). doi:10.26490/uncp.horizonteciencia.2020.19.600
- Álvarez, J., Ruvalcaba, F., Romero, B., & Palacios, J. (2021). Comportamiento antisocial en las organizaciones: Una revisión y análisis conceptual. *Revista digital internacional de Psicología y Ciencia Social*, 7(1). Obtenido de 10.22402/j.rdipecs.unam.7.1.2021.330.23-41
- Álvarez, J., Ruvalcaba, F., Romero, B., & Palacios, J. (2021). Comportamiento antisocial en las organizaciones: Una revisión y análisis conceptual. *Revista Digital Internacional de Psicología y Ciencia Social*, 7(1). doi:10.22402/j.rdipecs.unam.7.1.2021.330.23-41
- Apaza, F. (2018). *Desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas*. Universidad Peruana Unión. Obtenido de https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/1792/Florentina_Tesis_Licenciatura_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arteaga, F., & Pilligua, L. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28). Obtenido de : <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>
- Assesment Center México. (4 de octubre de 2018). *7 factores clave que favorecen un buen clima laboral*. Obtenido de Assesment Center México: <https://www.assessmentcenter.com.mx/7-factores-clave-que-favorecen-un-buen-clima-laboral/>
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aguilar, E. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 109-121. doi:<https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>

- Bernal, I. (2021). Influencia de la creatividad, competencias y colaboración del capital humano en el desempeño contextual de las instituciones de educación superior. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 12(23). doi:<https://doi.org/10.23913/ride.v12i23.986>
- Brito, C., Pitre, R., & Cardona, D. (2020). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio. *Revista Información Tecnológica*, 31(1), 141-148. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Cadena, E. (2019). *La motivación y su relación con el desempeño laboral en la empresa ENVATUB S.A. de la provincia de Pichincha*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2877/1/77044.pdf>
- Carrión, J. (2022). *El clima laboral como facilitador de la productividad en la academia de Guerra Área*. La Libertad, Ecuador: Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Castiblanco, K., & López, N. (2021). Clima laboral como factor influyente en el nivel de productividad: caso Unión Soluciones S.A.S. *Revista chilena de economía y sociedad*.
- Chicaiza, C., Gallardo, D., & Cevallos, C. (2023). Clima y satisfacción laboral del personal militar de las unidades de la brigada número uno "El Oro". *Journal Scientific*.
- Chirinos, Y., Martínez, C., & Meriño, V. (2018). *El clima organizacional en el emprendimiento sostenible*. Obtenido de Revista EAN: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v29n1/0121-6805-rfce-29-01-65.pdf>
- Fadul, A. (2021). *Relación de la satisfacción profesional y el rendimiento laboral de los empleados del Departamento de Conciliaciones de una Entidad Financiera en el 2019*. Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8346/1/T3641-MDTH-Fadul-Relacion.pdf>

- Fonseca, T., de Faria, P., & Lima, F. (2019). Human capital and innovation: the importance of the optimal organizational task structure. *Policy*, 48(3). Obtenido de <https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.10.010>
- Gabini, S. (2018). *Potenciales predictores del rendimiento laboral: Una exploración empírica*. Editorial Teseo.
- González , D., & Morales, D. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas. *Digital Publisher CEIT*, 5(5), 79-93. doi: <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5.245>
- Guerrero, F., Neira, L., & Vásconez, H. (2019). Organizational climate in the work performance of government public institutions. *Revista Arbitraria Interdisciplinaria Koinonía*, 4(1), 231-244. doi:<https://doi.org/10.35381/r.k.v4i1.457>
- Guevara, X. (2018). Clima Organizacional: Nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa. *Universidad Andina Simón Bolívar*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/T2597-MIE-Guevara-Clima.pdf>
- Hawkins, D. (2020). Estándares laborales y certificación RSPO en el sector palma de aceite. *Novead editorial*, 44.
- Hernández, A. (21 de diciembre de 2020). *La identidad organizacional se forma desde la cultura*. Obtenido de Great Place to Work: <https://greatplacetowork.com.mx/la-identidad-organizacional-se-forma-desde-la-cultura/>
- Honores, N., Vargas, C., Espinoza, C., & Tapia, N. (2020). Importancia y capacitación personal: aprendizaje colaborativo y desempeño laboral en las empresas mineras. *Digital Publisher CEIT*, 5(6-1), 398-409. doi:doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.436
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). Motivation and organizational climate. *Boston: Harvard Business School Press*.

- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Division of Motivation and organizational climate. Boston: Division of Business Administration. *Harvard University*.
- Londoño, J., & Hernández, I. (2019). *Gestión de la Responsabilidad Social Organizacional en las organizaciones de la Economía Creativa en la ciudad de Cali: propuesta de investigación*. *Uniminuto*.
doi:file:///D:/Downloads/GestindelaResponsabilidadSocialOrganizacionalenlasorganizaciones delaEconomaCreativaenlaciudaddeCalipropuestadeinvestigacin.pdf
- Luna, O., Almendariz, C., & Andrade, F. (2019). Cultura y clima organizacional en el desempeño laboral de empleados de los distritos costeros de educación en el Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 11(5). Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n5/2218-3620-rus-11-05-327.pdf>
- Manterola, C., Grande, L., Otzen, T., García, N., Salazar, P., & Quiroz, G. (2018). Confiabilidad, precisión o reproducibilidad de las mediciones. Métodos de valoración, utilidad y aplicaciones en la práctica clínica. *Revista Chilena Infectol*, 35(6), 680-688. Obtenido de <https://www.scielo.cl/pdf/rci/v35n6/0716-1018-rci-35-06-0680.pdf>
- Manterola, C., Hernández, M., Otzen, T., Espinosa, E., & Grande, L. (2023). Estudios de corte transversal: Un diseño de investigación a considerar en ciencias morfológicas. *Int. J. Morphol*, 41(1), 146-155.
- Mata, L. (30 de julio de 2019). *Diseños de investigaciones con enfoque cuantitativo de tipo no experimental*. Obtenido de Investigalia: <https://investigaliacr.com/investigacion/disenos-de-investigaciones-con-enfoque-cuantitativo-de-tipo-no-experimental/>
- Monesterolo, G. (2020). Impacto del Covid-19 en las relaciones laborales en Ecuador. *Revista Facultad de Jurisprudencia*, 1, 79-118. doi:<https://doi.org/10.26807/rfj.vi8.314>
- Moreno, M., Torres, N., Martínez, K., Martínez, K., & Vesga, J. (2018). Identidad Laboral: Análisis del Concepto en el conexto actual del mundo del trabajo. *Revista Salus y Administración*, 5(14). Obtenido de https://www.unsis.edu.mx/revista/doc/vol5num14/5_Identidad_Laboral.pdf

- Muñoz, D., Matabanchoy, S., & Guevara, N. (2020). Empresas familiares: definiciones, características y contribuciones. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas*, 21(1), 197-220. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/tend/v21n1/2539-0554-tend-21-01-197.pdf>
- Ocampo, W., Huilcapi, N., & Cifuentes, A. (30 de diciembre de 2019). La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 3(4), 24. doi:10.26820/recimundo/3.(4).diciembre.2019.114-137
- Ortiz, S., & López, V. (2021). Condiciones de organización del trabajo en convivencia escolar y cooperación profesional. *Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, 20(42), 183-198. Obtenido de <https://www.scielo.cl/pdf/rexe/v20n42/0718-5162-rexe-20-42-183.pdf>
- Paradinas, C. (2020). La gestión del conflicto en el ámbito de las organizaciones turísticas: una herramienta de marketing interno. *Revista HOLOS*. Obtenido de <https://doi.org/10.15628/holos.2020.8260>
- Parra, M., Duran, S., Márceles, V., Yarzagaray, J., Valenzuela, I., Payares, K., . . . Ramirez, J. (2018). Factores del clima organizacional existentes en el área administrativa en empresas de Barranquilla. *Revista Espacios*, 39(50), 13. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n50/a18v39n50p21.pdf>
- Pereira, A., & Solís, D. (2019). Factores del clima organizacional (Caso: Instituciones educacionales de San Carlos). *Revista Scientific*, 4, 95-115. doi:<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.E.6.95-115>
- Pérez, G. (2023). Coeficiente Alfa de Cronbach: ¿Qué es y para qué sirve el Alfa de Cronbach? *GPL Research*. Obtenido de <https://gplresearch.com/coeficiente-alfa-de-cronbach/>
- Personio. (22 de abril de 2022). *Resolución de conflictos laborales: ¿Qué es y por qué tiene un papel tan importante en tu empresa?* Obtenido de Personio: <https://www.personio.es/glosario/resolucion-de-conflictos-laborales/>

- Pilligua, C., & Arteaga, U. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. *Revista Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28). Obtenido de : <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>
- Quiroz, E., Castaño, E., Loaiza, J., Mejía, C., & Aladino, J. (2020). Organizaciones saludables: Un aporte desde la psicología y la comunicación. *Comunicación, Educación y Cultura*.
- Ramirez, M. (2021). *El employee engagement como un alida estratégico para ptimizar el desempeño laboral*. Arequipa-Perú: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- Razo, S. (28 de junio de 2023). *Responsabilidad en el trabajo: importante para todos*. Obtenido de Capitalismo Consciente: <https://capitalismoconsciente.es/blog/responsabilidad-en-el-trabajo-importante-para-todos/>
- Reyes, J., & Moros, H. (2019). La cultura organizacional: principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(1), 201-217. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/reds/v7n1/2308-0132-reds-7-01-201.pdf>
- Sampieri, R. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. *Revista McGraw Hill Interamericana*. Obtenido de http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf
- Sánchez, F. (2018). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*.
- Sanchez, F. (2020). Estadística para tesis y uso del SPSS. *Centrum Legalis*.
- Vera, N., & Suárez, A. (2018). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 180-186. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n1/2218-3620-rus-10-01-180.pdf>

- Villena, L. (2018). Relación del clima organizacional con el desempeño laboral de la empresa Reyser. *Universidad Privada del Norte*. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/14493/Villena%20Ynfantes%2c%20Luis%20Fernando.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Widyastuti, T., & Hidayat, R. (2018). Adaptación del Cuestionario de Desempeño Laboral Individual (IWPQ). *Revista Internacional de Estudios de Investigación en Psicología*, 7(2), 101-112. doi:<https://doi.org/10.5861/ijrsp.2018.3020>
- Wudyastuti, T., & Hidayat, R. (07 de noviembre de 2018). Adaptación del cuestionario de desempeño laboral individual (IWPQ). *Revista Internacional de Estudios de Investigación en Psicología*. doi:<https://doi.org/10.5861/ijrsp.2018.3020>