



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Título:

**Comportamiento organizacional y su impacto en el desempeño laboral de
los funcionarios públicos del Patronato Municipal de Amparo Social
de Latacunga**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Magister en
Administración Pública

AUTOR:

Ing. Edgar Fernando Iza Sampedro

TUTOR:

Mgs. Clara de las Mercedes Razo Ascazubi

LATACUNGA –ECUADOR

2025

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “Comportamiento organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los funcionarios públicos del Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga” presentado por Iza Sampedro Edgar Fernando, para optar por el título Magíster Administración Pública.

CERTIFICO

Que dicho Trabajo de Titulación ha sido revisado en todas sus partes y se considera que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación para la valoración por parte del Tribunal de Lectores que se designe y su exposición y defensa pública.

Latacunga, septiembre, 25 del 2025

.....
Mgs. Clara de las Mercedes Razo Ascazubi
CC. 0502765316

APROBACIÓN TRIBUNAL

El Trabajo de Titulación: Comportamiento organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los funcionarios públicos del Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, previo a la obtención del título de Magíster en Administración Pública. El trabajo reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la exposición y defensa.

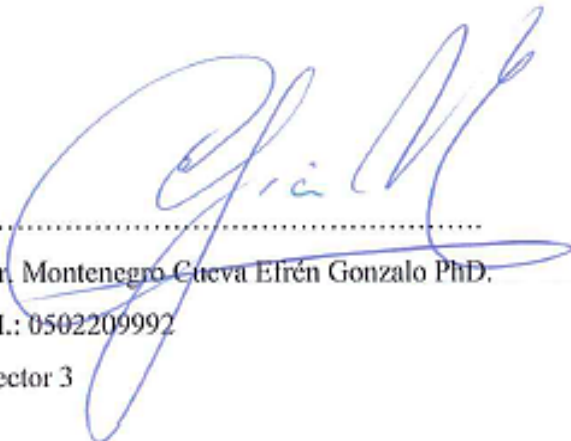
Latacunga, noviembre, 05 del 2025



Mgs. Herrera Albarracín Roberto Carlos
CI.:0502310253
Presidente del tribunal



Dra. Armas Heredia Isabel Regina PhD.
CI.: 0502298482
Lector 2



Dr. Montenegro Cueva Elrén Gonzalo PhD.
CI.: 0502209992
Lector 3

DEDICATORIA

Mi esfuerzo se la dedico a mis padres Luis Iza y María Sampedro a quien de una y otra manera aún continúan apoyándome.

A la universidad Técnica de Cotopaxi, por brindarme las herramientas la oportunidad para continuar fortaleciendo y avanzando académica y personalmente. A mis hermanos Luis, Franklin, nuestro ángel en cielo Adrián y Brayan por su constante apoyo, por ser un ejemplo a seguir en mi vida, este proyecto es un homenaje a su amor y dedicación.

Edgar Fernando Iza Sampedro

AGRADECIMIENTO

"La persistencia y la resistencia solo provienen de haber tenido la oportunidad de resolver problemas difíciles"

Agradezco primero a Dios por la vida, la salud y la oportunidad de cumplir un objetivo más, concederme fortaleza en saber llevar de la mano mis estudios y mi trabajo. También agradezco a mis padres, hermanos y sobrinos por ser los principales promotores en brindar ese apoyo incondicional, por confiar y creer en mí, por los consejos, valores y principios que me han inculcado.

A Pamela en compañía a mi princesita Ivet, por ser esa fortaleza, que siempre estuvieron conmigo durante este periodo de educación. Y finalmente quiero agradecer a mi Tutora de proyecto Ing. Clara Razo, por su guía en este proceso de obtener mi maestría.

Edgar Fernando Iza Sampedro

RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Yo Iza Sampedro Edgar Fernando declaro ser autor del presente proyecto de investigación, Titulado: "Comportamiento organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los funcionarios públicos del Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga" 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.

A handwritten signature in blue ink, enclosed within a blue oval. The signature is stylized and appears to read 'E. Iza Sampedro'. Below the signature, there is a horizontal dotted line.

Ing. Edgar Fernando Iza Sampedro

CC. 0503630865

RENUNCIA DE DERECHOS

Quien suscribe, cede los derechos de autoría intelectual total y/o parcial del presente Trabajo de Titulación a la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Latacunga, noviembre, 05 del 2025



Ing. Edgar Fernando Iza Sampedro

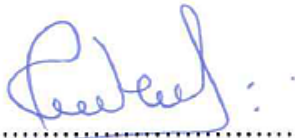
CC. 0503630865

Ac
Vp

AVAL DEL PRESIDENTE

Quien suscribe, declara que el presente Trabajo de Titulación: “Comportamiento organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los funcionarios públicos del Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga” contiene las correcciones a las observaciones realizadas por los miembros del Tribunal en la pre defensa.

Latacunga, noviembre, 05 del 2025



Mgs. Herrera Albarracín Roberto Carlos

CI.:0502310253

Presidente del tribunal

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Título: “Comportamiento organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los funcionarios públicos del Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga”

Autor: Ing. Iza Sampedro Edgar Fernando

Tutor: MSc. Razo Ascazubi Clara de las Mercedes

RESUMEN

El presente estudio tuvo como propósito analizar la relación existente entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo y operativo del Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada y de nivel relacional, orientada a identificar el grado de asociación entre ambas variables. Se utilizó la técnica de la encuesta y un cuestionario estructurado validado por expertos, cuyos datos fueron procesados mediante el software SPSS, aplicando análisis descriptivos, correlaciones de Pearson y componentes principales con codificación óptima. Los resultados evidenciaron correlaciones positivas y significativas entre las dimensiones del comportamiento organizacional y liderazgo ($r = 0.73$), comunicación interna ($r = 0.69$), motivación laboral ($r = 0.64$), condiciones de trabajo ($r = 0.58$) y responsabilidad institucional ($r = 0.62$) y el desempeño laboral. En función de estos hallazgos, se plantea una propuesta de mejora organizacional estructurada en cinco ejes estratégicos, orientados a fortalecer la comunicación interna, el liderazgo participativo, la motivación laboral, las condiciones de trabajo y la responsabilidad institucional, con el propósito de optimizar la eficiencia y sostenibilidad de la gestión pública institucional.

PALABRAS CLAVE: Comportamiento organizacional, Desempeño Laboral, liderazgo, comunicación interna, motivación.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Theme: "Organizational Behavior and Its Impact on the Job Performance of Public Officials at the Municipal Board of Social Welfare of Latacunga"

Author: Ing. Iza Sampedro Edgar Fernando

Tutor: MSc. Razo Ascazubi Clara de las Mercedes

ABSTRACT

The present study aimed to analyze the relationship between organizational behavior and job performance among administrative and operational staff of the *Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga*. The research followed a quantitative approach, of an applied type and relational level, oriented toward determining the degree of association between both variables. A validated structured survey questionnaire was used to collect data, which were processed through SPSS using descriptive statistics, Pearson correlation, and principal component analysis with optimal scaling. The findings revealed positive and significant correlations between the dimensions of organizational behavior of leadership ($r = 0.73$), internal communication ($r = 0.69$), work motivation ($r = 0.64$), working conditions ($r = 0.58$), and institutional responsibility ($r = 0.62$) and job performance. The principal component analysis showed that these factors explained 68.4% of the total variance in performance, highlighting participative leadership and effective communication as the most influential elements in employee productivity and commitment. Based on these results, an organizational improvement strategy was designed around five strategic axes: internal communication, participative leadership, work motivation, working conditions, and institutional responsibility, with the purpose of optimizing the efficiency and sustainability of public management within the institution.

Keywords: organizational behavior, job performance, leadership, motivation, internal communication, public management

AVAL DE TRADUCCIÓN

Yo, Proaño Álvarez Hipatia Soraya con cédula de identidad 050263878-6 Licenciado/a en Ciencias de la Educación Especialidad Ingles con número de registro de la SENESCYT 1020-08-823153; CERTIFICO haber revisado y aprobado la traducción al idioma inglés del resumen del proyecto de investigación con el título: **COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DEL PATRONATO MUNICIPAL DE AMPARO SOCIAL DE LATACUNGA** de Iza Sampedro Edgar Fernando, aspirante a Magister en Administración Pública

Latacunga, noviembre 2025

Atentamente,



Proaño Álvarez Hipatia Soraya

CC. 050263878-6

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
Justificación	3
Planteamiento del problema	5
Hipótesis o pregunta de investigación	7
Objetivos de la investigación	7
Objetivo General	7
Objetivos específicos	7
CAPÍTULO I.....	8
1. MARCO TEÓRICO	8
1.1 Antecedentes históricos e investigativos	8
1.2 Desarrollo de conceptos y teorías	11
1.2.1 Cultura Organizacional.....	11
1.2.2 El comportamiento Organizacional	12
1.2.3 Modelos de conducta o comportamiento organizacional	13
1.2.4 Gestión Pública	15
1.2.5 Gestión del talento Humano	16
1.2.6 El desempeño laboral	17
1.3 Fundamentos sociales, psicológicos, filosóficos y legales.....	21
1.3.1 Fundamentos Sociales	21
1.3.2 Fundamentos Psicológicos	22
1.3.3 Fundamentos filosóficos.....	22
1.3.4 Elementos legales	23
Filosofía institucional.....	29
CAPÍTULO II.	31
MATERIALES Y MÉTODOS.....	31
2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
2.1 Modalidad o enfoque de la investigación	31
2.2 Tipos de Investigación	32
2.3 La Población y Muestra.....	33
2.4 Técnicas e instrumentos	34

2.5 Análisis estadístico	35
CAPÍTULO III.....	37
3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	37
3.1 Resultados del Comportamiento organizacional	37
3.2 Discusión	46
3.3 Propuesta de alternativas para mejora organizacional en el Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga	49
3.4 Cronograma para mejora organizacional en el Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga	49
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	50
Conclusiones	50
Recomendaciones.....	51
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	52
ANEXOS.....	54
ANEXO 1. CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA	54
ANEXO 2. RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA	59
ANEXO 3. CALCULO DE ANÁLISIS DE COMPONENTES PRINCIPALES CON CODIFICACIÓN ÓPTIMA (OPTIMAL SCALING).....	73
ANEXO 3. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS D EVALUACIÓN	81

INFORMACIÓN GENERAL

Título del Trabajo de Titulación: Comportamiento organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los funcionarios públicos del Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

Línea de investigación: Administración y economía para el desarrollo sostenible de organizaciones y sociedad.

Proyecto de investigativo asociado: Evaluación de desempeño institucional y desarrollo organizacional en entidades del sector público.

Grupo de Investigación: Grupo de Investigación en Gestión Pública y Desarrollo Organizacional (GIGPDO) – Universidad Técnica de Cotopaxi

Red nacional o internacional: Red Ecuatoriana de Investigación en Ciencia, Tecnología e Innovación (REICTI).

INTRODUCCIÓN

La importancia del comportamiento organizacional se encuentra en la habilidad para diagnosticar, interpretar y anticipar la conducta humana en el trabajo. Según Gómez, M., Rodríguez, L., & Herrera, P. (2020), este campo se enfoca en mejorar el desempeño de los individuos, lo cual resulta indispensable para alcanzar el éxito institucional, especialmente en el sector público donde las demandas de eficiencia y transparencia son cada vez más altas.

El comportamiento organizacional constituye un instrumento analítico y predictivo que facilita la comprensión de las dinámicas humanas en el entorno laboral. Su estudio permite diagnosticar y prever conductas, contribuyendo así a la optimización del desempeño individual. Este proceso es clave para alcanzar las metas de la institución, sobre todo en entornos del sector público caracterizados por exigencias crecientes de eficiencia operativa y transparencia administrativa.

En el ámbito de las instituciones públicas, el comportamiento organizacional adquiere especial relevancia al vincular las dimensiones humanas con los objetivos estratégicos institucionales. La conducta de los servidores públicos, sus actitudes

ante el trabajo, la cooperación entre pares y la forma en que asumen sus responsabilidades determinan en gran medida la eficiencia de los procesos y la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía. Por tanto, analizar estas conductas permite proponer mecanismos de mejora orientados a fortalecer la gestión administrativa y operativa.

Los motivadores intrínsecos proviene del interior del individuo, es decir la satisfacción personal, esto puede incluir el comportamiento con el servicio a la comunidad. Estas motivaciones personales fomentan la ética laboral, el sentido de pertenencia y la dedicación a las metas gubernamentales.

Los motivadores extrínsecos que inciden en el funcionamiento de las entidades públicas, como la remuneración, la estabilidad laboral, beneficios sociales, reconocimiento formal, cambios políticos frecuentes y condiciones sociales en nuestro país, afectan la forma que decidimos y cómo comunicarnos internamente. Por ello, resulta crucial diseñar estrategias de gestión que fortalezcan el sentido de propósito y pertinencia de cumplimiento de objetivos orientados a satisfacer necesidades colectivas y promover el desarrollo sostenible.

El estudio de Acurio Espinosa (2022) sobre la gestión del comportamiento dentro de la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi., ofrece una reflexión importante sobre las interacciones entre los empleados públicos y su entorno organizacional. Este análisis es especialmente relevante en un contexto donde las instituciones del sector público enfrentan crecientes presiones para mejorar su eficiencia y capacidad de respuesta a las demandas ciudadanas.

En la provincia de Cotopaxi el comportamiento organizacional está determinado por su cultura institucional, estructura jerárquica, gestión de liderazgo y efectividad de la comunicación interna. Estas variables definen el ambiente de trabajo e influyen cómo se relacionan los funcionarios, el cumplimiento de sus tareas y su compromiso con los objetivos de la institución. Las dinámicas a nivel intermedio son clave para generar ambientes que impulsen la motivación, el sentido de pertenencia y el alcance de objetivos.

El comportamiento organizacional en el Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga, constituye un eje clave para comprender cómo interactúan los actores internos en torno al cumplimiento de una misión orientada al servicio social y la atención de poblaciones vulnerables. Estas organizaciones, usualmente sin fines de lucro, aunque conectadas o respaldadas por el gobierno, se rigen por la solidaridad, la equidad y la justicia social; es decir, tienen rasgos únicos tanto en su funcionamiento interno como en los elementos que determinan el comportamiento de sus integrantes.

Al tratarse de una entidad pública de servicio social, donde muchas veces los motivadores extrínsecos son limitados, el compromiso, la vocación de servicio, el sentido de trascendencia y la identificación permite el cumplimiento de los objetivos, esto fortalece las habilidades del talento humano, fomenta la unión dentro de la institución y perfecciona los sistemas de control, valoración y desarrollo dentro de ella.

En definitiva, estudiar el comportamiento organizacional del Patronato de Amparo Social no solo permite optimizar los procesos administrativos internos, sino que también aporta a la implementación de programas y servicios sociales que realmente sirvan para proteger a las familias, incluirlas en la sociedad y contribuyan al cumplimiento eficaz de sus objetivos institucionales.

Justificación

Entender el comportamiento organizacional es clave para mejorar la gestión en las instituciones públicas, sobre todo cuando se busca eficiencia, transparencia y atender bien a los ciudadanos. Este campo de estudio permite diagnosticar, interpretar y anticipar las conductas humanas en el entorno laboral institucional, lo cual se configura como un insumo fundamental para optimizar tanto el desempeño individual como el colectivo dentro de las organizaciones. En este sentido, el análisis de las dinámicas organizacionales adquiere especial relevancia en el marco de una administración pública sometida a crecientes niveles de exigencia social y

presión institucional. Este proyecto busca crear información útil para mejorar los procesos internos de las entidades públicas. Así, podrán cumplir mejor sus objetivos en un ambiente donde se piden muchos servicios.

La identificación y comprensión de los motivadores intrínsecos, vinculados a la satisfacción personal y al compromiso con el servicio a la comunidad, así como de los motivadores extrínsecos, relacionados con la estabilidad laboral, la remuneración y las condiciones sociales del entorno institucional, posibilita la formulación de estrategias de gestión que incidan positivamente en el desarrollo organizacional. Estos planes buscan que el ambiente de trabajo sea mejor, que se tomen buenas decisiones y que todos se sientan parte de un equipo trabajando por un propósito común. Al unir todos estos aspectos, se crean lugares de trabajo donde hay más colaboración y donde las personas se sienten parte importante de hacer que la administración pública funcione bien.

Referente a la provincia de Cotopaxi, se observa que las dinámicas organizacionales en las instituciones del sector público se encuentran determinadas por una diversidad de factores internos que actúan de forma interdependiente. Entre ellos, destacan de manera particular la cultura institucional, los esquemas jerárquicos, los estilos de liderazgo predominantes y los mecanismos de comunicación interna establecidos. Estos elementos condicionan significativamente los niveles de compromiso del personal y la efectividad con que se desarrollan sus funciones. En ese marco, resulta imprescindible comprender cómo dichos factores interactúan y configuran los entornos laborales en los que operan los servidores públicos, especialmente en instituciones que, por su naturaleza, son claves en la atención de poblaciones vulnerables.

En Latacunga, el Patronato Municipal de Amparo Social, como institución orientada en la atención de grupos en situación de vulnerabilidad, representa un escenario propicio para el análisis del comportamiento organizacional desde una perspectiva aplicada. Dada su misión institucional basada en principios de solidaridad, equidad y justicia social, se hace indispensable que sus actores internos orienten sus acciones hacia el fortalecimiento de la gestión pública, promoviendo un modelo de servicio caracterizado por la eficiencia administrativa y la

sensibilidad social. Esto implica asumir la necesidad de alinear el quehacer institucional con prácticas organizacionales que impulsen la mejora del talento humano, fortalezcan la cultura organizacional y contribuyan de manera efectiva a la implementación de programas sociales centrados en la inclusión y la atención digna a la ciudadanía.

Desde esta perspectiva, esta investigación busca identificar los factores organizacionales que influyen en el rendimiento laboral de los funcionarios del Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga, tanto aquellas que funcionan como facilitadoras y que operan como limitantes en la consecución de resultados institucionales. A partir del análisis de dichas variables, el objetivo es proponer cambios que mejoren el ambiente de trabajo, suban el rendimiento de los funcionarios públicos y fortalezcan una administración más acorde con los objetivos clave de la institución. De esta manera, se aspira a contribuir al fortalecimiento de la gestión institucional, en concordancia con los compromisos asumidos en materia de desarrollo humano, equidad y atención social.

Esta investigación busca determinar qué factores dentro del Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga ayudan o dificultan el trabajo de sus empleados. El objetivo es proponer cambios para mejorar el ambiente de trabajo y el desempeño de los funcionarios.

Planteamiento del problema

El comportamiento organizacional se ha establecido como un elemento fundamental para el manejo eficaz de las entidades públicas, procede como una herramienta analítica y predictiva dirigida a entender las dinámicas humanas que surgen en el ambiente laboral de la institución. La investigación de esta dimensión organizacional posibilita la identificación, análisis y previsión de comportamientos que impactan directamente en el rendimiento individual y colectivo del talento humano, que lo convierte en un componente fundamental para alcanzar las metas de la institución, especialmente en situaciones donde se combinan demandas crecientes de eficiencia operacional, transparencia en la gestión y atención oportuna a los ciudadanos, como sucede actualmente en Ecuador.

En este marco analítico, variables como la cultura organizacional, la estructura jerárquica, los estilos de liderazgo y los mecanismos de comunicación interna emergen como factores determinantes en la configuración del entorno laboral, incidiendo de manera directa en los niveles de compromiso, participación y productividad de los funcionarios públicos, y en consecuencia, en la efectividad global de las instituciones. La provincia de Cotopaxi es un caso en particular, donde se puede observar claramente cómo estas variables afectan la eficacia de los métodos de gestión, el desempeño de las responsabilidades institucionales y el grado de cohesión interna que permite a las entidades públicas operar en sus diferentes niveles.

El estudio del comportamiento organizacional se vuelve estratégico en el caso particular del Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga, esta institución está enfocada en la atención directa a grupos poblacionales vulnerables y tiene como principios fundamentales la equidad, la justicia social y la solidaridad. Dada la naturaleza particular de su estructura y funciones, caracterizadas por restricciones en el acceso a motivadores extrínsecos tales como las remuneraciones o los beneficios socioeconómicos, adquieren un rol central la motivación intrínseca, el sentido de pertenencia institucional y la vocación de servicio como elementos dinamizadores del compromiso funcional, del fortalecimiento de competencias de sus funcionarios y del desempeño eficaz de sus objetivos misionales.

Sin embargo, la falta de estrategias sistemáticas enfocadas en el fortalecimiento de la organización, junto con las consecuencias de los cambios políticos y que atraviesan el ámbito institucional, han producido debilidades en los sistemas de supervisión, evaluación y aprendizaje organizacional, restringiendo la sostenibilidad a los programas sociales que se ponen en práctica desde la entidad. Ante esta situación, se propone la necesidad de realizar un análisis integral de dinámicas internas en Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga, con la finalidad de detectar de forma rigurosa las variables que influyen en el comportamiento organizacional y, a partir de ese punto, generar opciones de mejora orientadas a aumentar la eficiencia institucional, asegurar la sostenibilidad de las

intervenciones sociales y mejorar la eficacia de los servicios ofrecidos a los ciudadanos más vulnerables.

Hipótesis o pregunta de investigación

La pregunta principal surge del planteamiento del problema de investigación y que será abordada a lo largo del desarrollo del presente estudio.

¿Cómo influye el comportamiento organizacional en el desempeño laboral de los empleados públicos del Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Analizar el comportamiento organizacional y el impacto en el desempeño laboral de los funcionarios públicos del Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga.

Objetivos específicos

- Recopilar información teórica y científica de los aspectos relacionados con la conducta organizacional y su influencia en el desempeño laboral con la finalidad del sustento del proyecto integrador.
- Diagnosticar las prácticas organizacionales actuales en el Patronato Municipal de Latacunga y su efecto en el desempeño de los funcionarios.
- Diseñar una propuesta de mejora orientada a fortalecer el comportamiento organizacional y optimizar el rendimiento institucional.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes históricos e investigativos

El comportamiento organizacional como campo de estudio ha evolucionado significativamente desde enfoques centrados en la eficiencia técnica del trabajo (Taylor, 1911) hasta teorías más integradoras que consideran factores psicológicos, sociales y culturales (Robbins & Judge, 2017). En el ámbito ecuatoriano, el creciente interés por optimar la eficiencia del sector público ha motivado la ejecución de investigaciones enfocadas en el entorno organizacional que incide en el rendimiento laboral de los funcionarios públicos.

A mención de Acurio Espinosa (2022) en su tesis realizada en la Empresa de Movilidad Mancomunidad de Cotopaxi, identificó una serie de problemáticas como la baja independencia, falta de motivación y la insuficiente práctica de valores institucionales. Su propuesta se centralizó en un modelo de intervención de liderazgo transformacional y comunicación organizacional efectiva. Este estudio es clave porque coloca énfasis en el **liderazgo como motor de cambio en la cultura organizacional**, especialmente pertinente en el sector público, caracterizado por estructuras jerárquicas tradicionales.

La investigación de Acurio proporciona una base empírica significativa para comprender e identificar problemas de autonomía decadente, impulso insuficiente y experiencia práctica inferior. El autor indica que tales elementos degradan el entorno de trabajo y, como resultado, afectan negativamente la productividad de los funcionarios. Su propuesta de intervención, que hace hincapié en la comunicación efectiva y el liderazgo transformacional dentro de la entidad, resalta que puede hacer el liderazgo para cambiar las conductas, revitalizar la cultura y optimizar el compromiso y la productividad en el sector público.

Para Leones, Andrade e Iriarte (2023) en su estudio realizado en instituciones educativas públicas del cantón Bolívar reveló un compromiso aceptable entre los trabajadores, pero también debilidades significativas en la comunicación interna y el reconocimiento al personal. Este hallazgo señala que, aunque el personal esté comprometido con su labor, la ausencia de prácticas de gestión humana eficaces limita su rendimiento.

De acuerdo al estudio de Palma (2020) que tuvo el objetivo de establecer estrategias que fortalezcan el clima organizacional de los docentes involucrados en la Universidad Técnica de Cotopaxi, se usó la metodología cualitativa por medio de la investigación descriptiva, se usó la entrevista semiestructurada a las autoridades; así como, una encuesta a los 386 docentes de la universidad. De acuerdo con los resultados se conoció, los encuestados tienen una percepción positiva y aceptable, siendo las principales fortalezas el ambiente organizativo de participación y consultiva. El objetivo de la propuesta fue reforzar el clima organizacional.

El sector público, caracterizado por cuadros estrictos y escalonados, reforzar un comportamiento organizacional a través del diálogo, la participación y la gestión lateral es crucial para fomentar las acciones de iniciativa y mejorar la producción institucional. Este estudio corrobora la noción de que la conducta organizacional, moderada por elementos psicosociales como la atmósfera de trabajo, tiene una correlación directa con la eficacia de los funcionarios públicos.

En referencia a Nolasco (2020) en la Empresa Pública EMASEO de Quito, exploró el vínculo entre la satisfacción laboral y la evaluación del desempeño, concluyó que

una evaluación justa y transparente genera motivación y compromiso. El impacto de las herramientas para gestionar recursos humanos (como la evaluación y la retroalimentación) en el clima y la percepción organizacional es enfatizado en este estudio, lo hace ser especialmente selecto.

Vélez (2025), en su investigación titulada *“Relación entre la comunicación organizacional interna y el desempeño laboral en la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial”*, desarrollada en la Universidad Técnica de Machala, analizó la influencia de los procesos de comunicación interna sobre los niveles de productividad y eficiencia del personal administrativo. El estudio aplicó un enfoque cuantitativo, utilizando la correlación de Spearman, y determinó una relación positiva moderada ($p = 0,614$) entre la comunicación organizacional y el desempeño laboral. Este resultado evidenció que la efectividad de los canales de comunicación constituye un factor determinante para mejorar los procesos institucionales y fortalecer la gestión pública.

De igual forma, Palacios (2018), en la investigación denominada *“Influencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral en los distritos de salud pública de la provincia de Manabí”*, realizada en la Universidad Técnica de Manabí, analizó la manera en que los factores del entorno organizacional inciden en la eficiencia del personal del sector salud. El estudio, con un diseño descriptivo–correlacional, identificó una asociación significativa entre las dimensiones de satisfacción, reconocimiento y liderazgo con el desempeño laboral, demostrando que la percepción del clima organizacional repercute directamente en la calidad del servicio y la motivación de los funcionarios públicos.

Por su parte, Vilema (2018), en la tesis *“Correlación de los factores del clima laboral con el desempeño de los trabajadores. Caso de estudio: Codiempaques del Ecuador”*, presentada en la Universidad Técnica de Cotopaxi, evaluó los componentes del clima laboral como variables predictoras del desempeño individual y grupal. A través de un análisis de correlación de Pearson, los resultados mostraron relaciones positivas entre las dimensiones de comunicación, satisfacción y compromiso institucional, resaltando que un ambiente laboral adecuado se asocia con un mayor nivel de productividad y sentido de pertenencia.

Esta investigación muestra que las estrategias de talento humano realizan tareas administrativas y dan forma significativamente al entorno laboral y las percepciones de la equidad, que están estrechamente relacionadas con la conducta organizacional. Por ende, una evaluación justa mejora la satisfacción en el trabajo, fomenta una cultura de la institucional y fomenta una producción superior, particularmente en el sector públicos donde la dedicación y la efectividad son cruciales para el servicio ciudadano.

1.2 Desarrollo de conceptos y teorías

1.2.1 Cultura Organizacional

De acuerdo con Deal y Kennedy (1982), describe acerca de la cultura organizacional, referida a cómo se ejecutan las cosas dentro de una empresa u organización. Así también, para Coyle (2002) interpreta una fuerte identificación con orientación cultural, y ésta es imprescindible para lograr un nivel óptimo de productividad.

En el sector público, donde los procedimientos generalmente se rigen por reglas estandarizadas y marcos estrictos, la alineación cultural aumenta una mayor importancia para fomentar la colaboración, solidificar la identidad institucional y garantizar la efectividad operativa. En consecuencia, la medida en que un individuo se alinea con los principios de la entidad sirve como un factor que puede impulsar o disuadir la efectividad de los esfuerzos grupales, cruciales para convertir las culturas laborales históricamente inactivas en entornos más activos, centrados en los resultados y centrados en los ciudadanos.

De acuerdo a los autores Piña y Moronta (2019) explican a la cultura organizacional es caracterizada por: la identidad de los colaboradores, el enfoque en el grupo de trabajo, el enfoque hacia las personas, la integración de todos y cada uno de los departamentos de la empresa, el control y la tolerancia de riesgo, los criterios para recompensar el desempeño laboral de los colaboradores, la tolerancia al conflicto y en un sistema abierto que responda a los cambios del entorno.

La cultura organizacional se concibe como una serie de aspectos que moldean la dinámica interna de una entidad, sobresalen entre estos la identificación de los funcionarios, la colaboración en equipo. Igualmente, juzgan fundamental la unificación de áreas y la armonía entre supervisión y aceptación del riesgo, la forma de premiar el rendimiento y abordar las disputas manifiesta la cultura actual. Adicionalmente, resaltan la relevancia de sostener un esquema aceptable al ambiente y estos elementos facilitan que la entidad se ajuste y progrese según las necesidades del entorno.

1.2.2 El comportamiento Organizacional

Se define el comportamiento organizacional (CO) a una disciplina que examina la manera en que los individuos se relacionan entre sí en el espacio laboral, con el fin de entender y perfeccionar el rendimiento institucional. En tiempos recientes, este campo de investigación ha sufrido una transformación significativa gracias a la incorporación de métodos y enfoques novedosos que enriquecen su comprensión.

El CO se define como el estudio de las acciones y actitudes de los individuos y grupos dentro de las organizaciones, así como los efectos que estas tienen en el desempeño organizacional, Robbins y Judge (2019). Recalca la importancia del comportamiento organizacional como una herramienta clave para comprender la dinámica interna de las entidades. Al orientarse en las acciones y actitudes tanto individuales y colectivos, se reconoce que estos factores influyen directamente en la eficiencia y eficacia del desempeño, esta perspectiva permite diagnosticar problemas, mejorar la toma de decisiones y fomentar un ambiente laboral optimo. Además, subraya la necesidad de una gestión estratégica del continente humano apoyada en evidencias conductuales.

Interpreta el autor Recalde (2016) reconoce las consideraciones propuestas por Chiavenato sobre el comportamiento organizacional, una interacción frecuente que genera influencia entre las personas y las empresas. El autor Zambrano y Espinoza (2017) añade además las actitudes y formas de ser o comportarse con otras personas en el ambiente laboral y éste depende de la colaboración, organización, aptitudes personales, personalidad y liderazgo. Esta visión más completa enfatiza cómo los

vínculos entre personas y los rasgos únicos de cada uno influyen en el éxito de las instituciones, indicando que la conexión entre estos aspectos puede construir un entorno laboral más eficiente y equilibrado.

1.2.3 Modelos de conducta o comportamiento organizacional

Los modelos principales e importantes de comportamiento organizacional son:

Autocrático. – El autor Ronquillo (2016) resume acerca de este modelo de comportamiento, la gerencia representa la autoridad oficial y formal, se delega por derecho de mando a quienes se aplica; por lo tanto, sobresale la idea de que el gerente cree saber lo que hace y sus empleados tienen la obligación de cumplir con sus órdenes. Por ello, se espera que los funcionarios públicos cumplan tareas sin cuestionarlas, lo que puede reducir su iniciativa, creatividad y sentido de pertenencia. Esta situación puede generar resistencia al cambio, retrasos en los procesos y baja adaptabilidad. Además, perpetúa una cultura donde el poder se ejerce más como control que como liderazgo transformacional. En consecuencia, se limita la posibilidad de generar innovación, eficiencia o participación ciudadana efectiva, aspectos cada vez más demandados en una administración pública moderna y orientada al servicio.

Custodia. – De acuerdo a los autores Robbins y Judge (2017) revelan que el modelo de custodia o paternalista aparece a partir de la insatisfacción e inseguridad de parte de los trabajadores frente al modelo autocrático. Por tanto, en sus inicios se basó en generar programas de bienestar social.

Bajo el presente modelo, las empresas se limitan en lo indispensable para proteger al funcionario, quien a cambio cumple con lo justo. Sin incentivos que fomenten su crecimiento, las labores se realizan según la paga. Así, aunque los trabajadores estén a gusto y sean leales a la entidad, suelen rendir menos de lo que podrían y no aspiran a crecer profesionalmente.

Apoyo. – Los autores Schermehorn, Hunt y Osborn (2019) revelan al modelo de apoyo, esta se basa precisamente en el principio de las relaciones de apoyo, al

considerar que la organización es un sistema social en el que, uno de sus principales elementos es el trabajador.

En este modelo de gestión, los responsables se enfocan principalmente en construir un espacio de trabajo donde cada funcionario pueda prosperar, impulsando su evolución personal y la consecución de objetivos, tanto personales como del equipo, en referencia con la misión y visión a la entidad. La labor de dirección, en este caso, se centra en respaldar constantemente a sus colaboradores, ayudándole a solucionar dificultades y simplificando la ejecución exitosa de sus actividades.

Al implementar este esquema, se fomenta la colaboración en cada una de las direcciones de la entidad, transformando el cumplimiento de las metas en un compromiso colectivo, que abarca también a sus autoridades. De esta forma, se incentiva la formalidad y el sentido del deber, abriendo la puerta a la satisfacción personal que produce contribuir al éxito. Esto se logra gracias a un ambiente de trabajo en equipo, donde la camaradería es fundamental y todos se ven a sí mismos como valiosos e imprescindibles.

Colegiado. - Ronquillo (2016) señala que este modelo involucra el trabajo de un grupo de personas para alcanzar metas comunes y se caracteriza porque busca que todos los implicados sean responsables y cuenten con sitios para su crecimiento, en donde prime la responsabilidad grupal para alcanzar un objetivo. Para disminuir las distancias entre los empleados, se fomenta la creación de comités, lo cual también promueve el compañerismo con el objetivo que cada persona se sienta valiosa y útil para la institución.

Es fundamental resaltar la importancia de colaborar eficazmente, donde cada miembro asume responsabilidades y crece individualmente. Al priorizar la ayuda mutua y la dedicación, se busca construir un entorno de trabajo más integrador y con mejores resultados. Esta perspectiva influye notablemente en la atmósfera de la entidad y en las formas de dirigir y administrar, cuyo triunfo depende de la capacidad para evolucionar hacia un esquema más abierto y con mayor participación.

Según Ronquillo (2016) este modelo amplía el de apoyo, la cooperación se refiere al trabajo conjunto de quienes conforman un grupo para alcanzar metas comunes. En este contexto, el significado de trabajo en equipo es beneficioso, que implica compartir ideas e información de manera efectiva, esto contribuye que haya libertad para trabajar en un entorno colaborativo, donde todos los integrantes son necesarios y útiles.

Cooperativo. – Para el autor Ronquillo (2016) el modelo extiende el de apoyo, la cooperación se refiere al trabajo conjunto de quienes conforman un grupo para alcanzar metas comunes. En este sentido, el significado del trabajo en equipo es beneficioso, que incluye la comunicación efectiva de información e ideas. Esto ayuda a generar un entorno de compañerismo, en el cual todos son importantes y útiles.

En este esquema, las autoridades son miembros participativos del equipo, aportando al éxito de las metas colectivas, lo que impulsa la validación y la estima hacia la función que cumple la administración en su entidad.

Habiendo asimilado las variadas perspectivas sobre conducta organizacional, se vuelve clave identificar las bases analíticas correctas, para integrarlas de manera efectiva en el avance de esta investigación.

1.2.4 Gestión Pública

Los investigadores Calle, Zea, Soledispa y Quimi (2018) coinciden que “a partir de los procesos de gestión pública, los recursos se convierten en productos que satisfacen necesidades de la sociedad. Por lo tanto, debería ser posible relacionar los planes con la asignación de recursos” (p.4). En donde, es primordial cuidar de los recursos como del talento humano, por la estabilidad en el entorno laboral también conduce a una gestión pública de alta calidad.

En referencia, refuerza una visión moderna y sistémica de la gestión pública, que reconoce la necesidad de alinear recursos, planificación estratégica y talento humano para alcanzar una administración pública de calidad. Este enfoque resulta especialmente relevante en contextos latinoamericanos, donde los desafíos

estructurales requieren un fortalecimiento institucional basado tanto en la eficiencia como en el compromiso con lo social.

1.2.5 Gestión del talento Humano

En América Latina se muestra como una forma de trabajo con los colaboradores y cuya finalidad es el diagnóstico de funciones, transformándose en una herramienta sólida de dirección estratégica que otorga al líder, información necesaria que brinda la definición de acciones dentro de la empresa (Ramírez, Espíndola y Ruíz, 2019). Siendo un aspecto primordial, puesto que al presente el ambiente laboral solicita de todos los esfuerzos y funcionarios se sientan motivados en su trabajo diario.

Una herramienta de dirección estratégica utilizada en América Latina, enfocada en el diagnóstico de funciones laborales dentro de la organización. Aunque el fragmento no menciona explícitamente el nombre de la herramienta, por el contexto puede vincularse a procesos como el análisis de puestos, evaluación del desempeño o auditoría organizacional. Estas herramientas cumplen una función clave en la gestión moderna: suministrar información estructurada y relevante en la toma de disposiciones gerenciales.

Además, destaca importancia del diagnóstico funcional como herramienta de dirección estratégica que no solo mejora la eficacia organizacional, sino que también contribuye al bienestar y la motivación de los colaboradores. Esta perspectiva integra los enfoques técnico-rationales y humanistas de la gestión, promoviendo una cultura organizacional donde el conocimiento de las funciones internas es la base para liderar con eficacia y generar entornos laborales saludables.

Por otro lado, el autor Vallejo (2016) señala que la gestión del talento humano siempre está en búsqueda de un crecimiento de los colaboradores, donde se incrementen las competencias de todos y cada uno de ellos; generándose una comunicación conjunta con los directivos y la empresa en sí, procurando las necesidades de los colaboradores, así como sus deseos. Asimismo, la estimulación es parte esencial para un buen ámbito laboral.

Las empresas de acuerdo a Vallejo (2016) requieren aprender a:

- Liberarse del temor que causa lo desconocido.
- Superar paradigmas y comenzar por la transformación interna.
- Innovar con regularidad.
- Comprender la realidad y afrontar el futuro.
- Entender el negocio, los objetivos y la misión de la compañía.

1.2.6 El desempeño laboral

1.2.6.1 Definición

De acuerdo a Chiavenato (2020) delimita el desempeño como las acciones o comportamientos que se reflejan en los trabajadores y son importantes en la consecución de los objetivos organizacionales; por lo tanto, confirma que una de las principales fortalezas de una compañía es precisamente un buen desempeño.

Una de las principales referencias en administración y gestión de mano de obra en América Latina, precisa el desempeño como un conjunto de operaciones o comportamientos observables en los colaboradores, directamente vinculados con el alcance de los objetivos de la institución. Esta definición implica el trabajo no es simplemente una evaluación de resultados, sino un proceso dinámico y observable en el actuar diario del personal.

Para Naña (2017) señala que el desempeño se refiere a la forma que las personas cumplen con sus funciones y obligaciones, el desempeño individual involucra a todo el grupo y por ende, al progreso de la organización, se relaciona con la responsabilidad con la organización, al reducir la deserción y extender la disponibilidad de talento humano; así como, con la veracidad a la organización, la que ayuda en la reducción de rotación de personal; y, con la satisfacción laboral, que se asocia con la eficacia de vida en el trabajo, por lo tanto, cuando los trabajadores sienten que se encuentran en un agradable lugar para trabajar, les resulta gratificante.

Define el desempeño como la forma que las personas cumplen con sus ocupaciones y obligaciones, lo que implica un enfoque operativo y actitudinal. Esta visión se enmarca dentro de las teorías clásicas en gestión de los funcionarios que consideran el trabajo individual como el punto de partida para medir la efectividad organizacional.

El desempeño no se limita a un resultado final, sino que implica procesos, actitudes y comportamientos sostenidos, que tienen un impacto más amplio en el ambiente de trabajo, el compromiso y los resultados colectivos.

1.2.6.2 Elementos importantes del desempeño laboral

El Autor Pastor (2018) los elementos clave del desempeño laboral contienen:

Motivación. - Se conoce como motivación a la unidad interiorizada que predomina en una persona en momento específico (Cerón, 2015), por lo tanto, las empresas pueden establecer estrategias para contar con personal motivado a realizar un trabajo de mejor forma. Algunos elementos que influyen en la motivación de los colaboradores son: las condiciones del lugar donde se trabaja, el salario, las relaciones interpersonales con superiores y compañeros, entre otros.

Reconoce la motivación como una fuerza psicosocial que depende tanto del individuo como del contexto organizacional. En este sentido, el liderazgo efectivo, las condiciones laborales dignas y las relaciones saludables no son solo condiciones deseables, sino instrumentos estratégicos para mejorar la productividad, reducir la rotación y fortalecer el compromiso. La motivación, bien gestionada, se convierte así en un recurso intangible de alto impacto para el éxito organizacional.

La responsabilidad. - Supone la implementación de la ética, los valores y los principios que generan confianza en el equipo e incluye diversas funciones que deben cumplirse sin tener en cuenta los resultados. Se traduce en el nivel de compromiso del trabajador para realizar sus labores, para el efecto, es preciso que las funciones estén claramente definidas (Pastor, 2018).

La responsabilidad no solo se refiere a cumplir con tareas, sino a actuar de acuerdo con principios morales que generen confianza en el grupo. Esta confianza es principal para la cohesión y el buen ejercicio de los equipos de trabajo.

El desempeño responsable está relacionado con valores organizacionales, como la honradez, la honestidad y el respeto, que contribuyen al fortalecimiento del capital humano y de las relaciones laborales.

Liderazgo. - Para Galindo y Guerrero (2020) el responsable en la empresa “debe ser el espíritu precursor que abre nuevos caminos, mantiene el control de la situación; así como, debe seguir y servir siempre al líder invisible: el propósito común” (p. 85). Es decir, que el responsable es quien ayuda a que tomen decisiones y administra los procesos para así alcanzar los objetivos organizacionales.

Costa (2021) señala que dentro de una organización existen diferentes tipos de liderazgo, como: el gerencial o transaccional, táctico, transaccional, transformacional.

Destacan que el líder en la empresa debe ser “el espíritu precursor que abre nuevos caminos” y “mantiene el control de la situación”, lo que subraya una concepción de liderazgo activa y visionaria. En este sentido, el líder no solo toma decisiones, sino que marca la dirección estratégica de la organización y asegura que los procesos se alineen con los objetivos organizacionales. Estos enfoques sugieren que el líder debe tener una visión clara, ser capaz de inspirar a su equipo, y al mismo tiempo, ser pragmático en la gestión diaria de los procesos. La capacidad de alternar entre diferentes tipos de liderazgo es esencial para mantener la cohesión organizacional y alcanzar objetivos a largo plazo.

- **El líder transaccional.** - Su trabajo se fundamenta en la noción de castigos y recompensas, con el fin de premiar a los colaboradores que cumplen con los niveles establecidos y castigar a aquellos que no lo hacen.
- **El líder táctico.** - Es capaz de resolver problemas simples; por lo tanto, no necesita muchos conocimientos y se basa en la experiencia para solucionar lo que se le presente diariamente.

- **El líder transformacional.** - No se restringe a formular propuestas o planes concretos, tiene una perspectiva general y transversal. Se enfoca más allá de eso, en la creación de procesos capaces de generar transformaciones positivas dentro de las organizaciones, al dar relevancia al progreso y fortalecimiento de las relaciones entre los miembros que la componen; se enfoca en tener altos grados de motivación. Por lo tanto, son individuos carismáticos y proactivos, con una amplia habilidad para escuchar. Tienen la conciencia de que los cambios necesarios para alcanzar la excelencia no provienen de las empresas, sino de sus integrantes.

Trabajo en equipo. – Para los autores Robbins y Judge (2017) revelan que en los equipos de trabajo se caracterizan porque el desempeño colectivo busca alcanzar metas comunes, existe una sinergia positiva entre sus miembros, la responsabilidad es individual y mutua, las habilidades de unos se complementan con las de otros.

Los grupos de trabajo exitosos no solo dependen de la cooperación mutua y el compromiso hacia metas comunes, sino también de una sinergia positiva y una responsabilidad compartida. La complementariedad de las habilidades es fundamental para rendir al máximo las habilidades de cada miembro y asegurar el rendimiento colectivo.

Este enfoque implica que las instituciones deben invertir en la capacitación y desarrollo de equipos multidisciplinarios, donde las habilidades complementarias de los miembros se conviertan en una ventaja competitiva. Además, promover una cultura organizacional que valore la responsabilidad compartida y el trabajo colaborativo será clave para fortalecer el compromiso organizacional y la eficacia del equipo.

Capacitación. - La innovación y el desarrollo profesional, para lo que, es primordial que las organizaciones se preocupen de realizar programas de capacitación y desarrollo para promover el progreso de talentos y mejorar la certeza organizacional y el bienestar del talento humano.

Compromiso. - Definido como las actitudes que muestran los trabajadores por medio de las que, demuestran su satisfacción por formar parte de la organización, por lo que están orgullosos de la empresa (Mehech, Cordero y Gómez, 2016).

Los aspectos señalados tienen un impacto en la productividad en el trabajo; por ello, tenerlos en cuenta al hacer una valoración es algo crucial. Los datos que se recopilen harán posible la creación de planes para optimizar la forma de trabajar, lo cual ayuda tanto a los empleados como a la compañía, dado que se minimizarán los elementos que afectan la tarea que llevan a cabo los trabajadores.

1.3 Fundamentos sociales, psicológicos, filosóficos y legales

1.3.1 Fundamentos Sociales

(Durán A., 2020) establece que “El clima organizacional como representación del ambiente social influye directamente en la satisfacción y productividad. Se destaca la interacción social como determinante del bienestar laboral.”

De acuerdo con la perspectiva de Abraham Maslow sobre la Pirámide de Necesidades, la motivación juega un papel crucial en cómo actuamos, y podemos medirla observando qué tan satisfechas están nuestras diversas necesidades. En esta pirámide, las necesidades sociales, como el cariño, la conexión, ser aceptado y tener amigos, sobresalen por ser parte de los niveles más avanzados y esto se debe a que fomentan el crecimiento completo de una persona tanto en la sociedad como en el trabajo.

A pesar de no poder cubrir totalmente todas las necesidades de una persona, hay que intentar satisfacer las que, dentro de una ordenación jerárquica, ocupen un lugar más relevante. Esto es, cubrir aquellas necesidades que el trabajador estime más urgentes o más primordiales, porque deberíamos importar en tal orden de importancia, el trabajador que ha satisfecho las necesidades que él considera más inmediatas, va a ver incrementado su compromiso y, en efecto, su rendimiento.

Así mismo, potencia el vínculo que existe entre la persona encargada de dirigir y las personas que colaboran y toma como base las circunstancias, situaciones

personales que se presentan en los colaboradores para acercarse a los factores que reducen el rendimiento o, por el contrario, puede que lo aumenten. No se enfoca únicamente en el cumplimiento o no de objetivos, sino siguiendo la línea de cómo determinadas situaciones pueden afectar a la persona.

1.3.2 Fundamentos Psicológicos

(Camacaro, M. 2023) define “La Psicología Organizacional, como disciplina, juega un papel crucial en la comprensión y mejora de la dinámica de los individuos y grupos dentro de las organizaciones, a través del estudio de procesos mentales, emociones y conductas en el ámbito laboral.”

Esta definición está muy relacionada con la clase de liderazgo instaurado en la organización, más bien determina el desarrollo de líderes como tutores y promotores de la generación de nuevos liderazgos en las instituciones. Normalmente, estos líderes desempeñan un papel de tutores para los que comienzan a llegar a desarrollar sus competencias de liderazgo y de modelos para sus seguidores. Además, este proceso se apoya en la posibilidad de influencia que tiene el líder por enganchar la ejecución de varias de actividades compendias en la organización.

Las personas, responden a instigaciones y sentidos propios de naturaleza, de modo que un trato psicológico ajustado a los estímulos puede dar pie a la realización de acciones positivas; mientras que presionar a una persona o acosar produce efectos negativos que pueden llegar a afectar incluso la ejecución de las actividades diarias. Las consecuencias de estas condiciones de trabajo pueden comportar la aparición de problemas de salud crónicos, dando lugar a la disminución, gradual o total, de la calidad del trabajo del funcionario, lo cual da lugar a un no cumplimiento de los indicadores de gestión.

1.3.3 Fundamentos filosóficos

Abello García (2023) en su artículo resalta, “La dignidad humana es el fundamento ético-jurídico que sustenta el Estado democrático social de derecho y de justicia, orientando la protección de los derechos humanos y la justicia social”

La actividad del ser humano es un elemento primordial en su ser, desenvolverse personalmente y en la transformación de su circunstancia social. Esta actividad se ejerce en todas las órdenes de su vivencia y tiene un carácter filosófico, ya que también es testimonio de su concepción del mundo y de su propia situación, la motivación constituye un elemento relevante que guía el comportamiento humano, dotando a su actividad de un aspecto psicológico y la actividad cognitiva es una manifestación propia del ser humano, que manifiesta su capacidad racional y consciente.

El fundamento filosófico se fundamenta en la historia y es parte del medio cotidiano y varias de las actividades importantes en las rutinas del ser humano alrededor en base a una filosofía.

1.3.4 Elementos legales

1.3.4.1 En la Constitución de la República del Ecuador 2008

“El numeral 16 del artículo 326 de la Constitución de la República dispone que en las instituciones del Estado y en las entidades de derecho privado en las que haya participación mayoritaria de recursos públicos, quienes cumplan actividades de representación, directivas, administrativas o profesionales, se sujetarán a las leyes que regulan la administración pública. Aquellos que no se incluyen en esta categorización estarán amparados por el Código del Trabajo;” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, art. 326, num. 16).

“Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores. Las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código de Trabajo. La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará

la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, art. 229).

1.3.4.2 Ley Orgánica de Servicio Público

Art. 22.- Deberes de las y los servidores públicos

“Son deberes de las y los servidores públicos:

- a) Respetar, cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, leyes, reglamentos y más disposiciones expedidas de acuerdo con la Ley.
- b) Cumplir personalmente con las obligaciones de su puesto, con solicitud, eficiencia, calidez, solidaridad y en función del bien colectivo, con la diligencia que emplean generalmente en la administración de sus propias actividades.
- c) Cumplir de manera obligatoria con su jornada de trabajo legalmente establecida, de conformidad con las disposiciones de esta Ley.
- d) Cumplir y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos. El servidor público podrá negarse, por escrito, a acatar las órdenes superiores que sean contrarias a la Constitución de la República y la Ley.
- e) Velar por la economía y recursos del Estado y por la conservación de los documentos, útiles, equipos, muebles y bienes en general confiados a su guarda, administración o utilización de conformidad con la ley y las normas secundarias.
- f) Cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad.
- g) Elevar a conocimiento de su inmediato superior los hechos que puedan causar daño a la administración.
- h) Ejercer sus funciones con lealtad institucional, rectitud y buena fe. Sus actos deberán ajustarse a los objetivos propios de la institución en la que se desempeñe y administrar los recursos públicos con apego a los principios

de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas de su gestión.

- i) Cumplir con los requerimientos en materia de desarrollo institucional, recursos humanos y remuneraciones implementados por el ordenamiento jurídico vigente.
- j) Someterse a evaluaciones periódicas durante el ejercicio de sus funciones; y, custodiar y cuidar la documentación e información que, por razón de su empleo, cargo o comisión tenga bajo su responsabilidad e impedir o evitar su uso indebido, sustracción, ocultamiento o inutilización” (Ley Orgánica del Servicio Público [LOSEP], 2010, art. 22).

Art. 23.- Derechos de las y los servidores públicos

“Son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos:

- a) Gozar de estabilidad en su puesto.
- b) Percibir una remuneración justa, que será proporcional a su función, eficiencia, profesionalización y responsabilidad. Los derechos y las acciones que por este concepto correspondan a la servidora o servidor, son irrenunciables.
- c) Gozar de prestaciones legales y de jubilación de conformidad con la Ley.
- d) Ser restituidos a sus puestos luego de cumplir el servicio cívico militar; este derecho podrá ejercitarse hasta treinta días después de haber sido licenciados de las Fuerzas Armadas.
- e) Recibir indemnización por supresión de puestos o partidas, o por retiro voluntario para acogerse a la jubilación, por el monto fijado en esta Ley.
- f) Organizarse y designar sus directivas.
- g) Gozar de vacaciones, licencias, comisiones y permisos de acuerdo con lo prescrito en esta Ley.
- h) Ser restituidos en forma obligatoria, a sus cargos dentro del término de cinco días posteriores a la ejecutoria de la sentencia o resolución, en caso de que la autoridad competente haya fallado a favor del servidor suspendido o

destituido; y, recibir de haber sido declarado nulo el acto administrativo impugnado, las remuneraciones que dejó de percibir, más los respectivos intereses durante el tiempo que duró el proceso judicial respectivo si el juez hubiere dispuesto el pago de remuneraciones, en el respectivo auto o sentencia se establecerá que deberán computarse y descontarse los valores percibidos durante el tiempo que hubiere prestado servicios en otra institución de la administración pública durante dicho periodo.

- i) Demandar ante los organismos y tribunales competentes el reconocimiento o la reparación de los derechos que consagra esta Ley.
- j) Recibir un trato preferente para reingresar en las mismas condiciones de empleo a la institución pública, a la que hubiere renunciado, para emigrar al exterior en busca de trabajo, en forma debidamente comprobada.
- k) Gozar de las protecciones y garantías en los casos en que la servidora o el servidor denuncie, en forma motivada, el incumplimiento de la ley, así como la comisión de actos de corrupción.
- l) Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.
- m) Reintegrarse a sus funciones después de un accidente de trabajo o enfermedad, contemplando el período de recuperación necesaria, según prescripción médica debidamente certificada.
- n) No ser discriminada o discriminado, ni sufrir menoscabo ni anulación del reconocimiento o goce en el ejercicio de sus derechos.
- o) Ejercer el derecho de la potencialización integral de sus capacidades humanas e intelectuales.
- p) Mantener su puesto de trabajo cuando se hubiere disminuido sus capacidades por enfermedades catastróficas y/o mientras dure su tratamiento y en caso de verse imposibilitado para seguir ejerciendo efectivamente su cargo podrá pasar a desempeñar otro sin que sea disminuida su remuneración salvo el caso de que se acogiera a los mecanismos de la seguridad social previstos para el efecto. En caso de que se produjere tal evento se acogerá al procedimiento de la jubilación por

invalidez y a los beneficios establecidos en esta ley y en las de seguridad social.

- q) Mantener a sus hijos e hijas, hasta los cuatro años de edad, en un centro de cuidado infantil pagado y elegido por la entidad pública.
- r) Recibir formación y capacitación continua por parte del Estado, para lo cual las instituciones prestarán las facilidades. Y, los demás que establezca la Constitución y la ley” (Ley Orgánica del Servicio Público [LOSEP], 2010, art. 23).

1.3.4.3 Código de Trabajo

Art. 42. Obligaciones del empleador. –

“Son obligaciones del empleador:

- 13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;
- 14. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.
- 15. Atender las reclamaciones de los trabajadores.

Conceder permiso o declarar en comisión de servicio hasta por un año y con derecho a remuneración hasta por seis meses al trabajador que, teniendo más de cinco años de actividad laboral y no menos de dos años de trabajo en la misma empresa, obtuviere una beca para estudios en el extranjero, en materia relacionada con la actividad laboral que ejerce, o para especializarse en establecimientos oficiales del país, siempre que la empresa cuente con quince o más trabajadores y el número de becarios no exceda del dos por ciento del total de ellos.

El becario al regresar al país deberá prestar sus servicios por lo menos durante dos años en la misma empresa;

Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten su servicio.

31. Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social” (Código de Trabajo, 2005, art. 42).

Art. 45. Obligaciones del trabajador. –

“Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- b) Observar buena conducta durante el trabajo.
- c) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta” (Código de Trabajo, 2005, art. 45).

1.3.5 Aproximación al objetivo de estudio

El Patronato fue legalmente registrado y comenzó sus actividades el **3 de mayo de 1968**, su creación respondió a una necesidad creciente de atención social por parte del GAD Municipal de Latacunga, orientada especialmente a la salud, la asistencia a grupos vulnerables (niños, ancianos, personas con discapacidad) y el apoyo comunitario.

En el tiempo de servicio el Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga ha evolucionado de ser una organización inicial de asistencia ocasional, a una institución moderna, profesionalizada y articulada estratégicamente. Su impacto se refleja en:

- La formalización jurídica institucional (2012).

- La ampliación de infraestructura y especialidades.
- Los convenios interinstitucionales para reinserción social.
- El foco constante en salud preventiva, campañas sociales y atención focalizada a comunidades vulnerables.

Este progreso ha consolidado al Patronato como los pilares del bienestar social del cantón Latacunga, con una base sólida que le permite afrontar los retos del presente y futuro en materia de inclusión y salud.

Filosofía institucional

Visión

“Ser reconocidos por la ciudadanía como un Centro de Salud accesible, que presta una atención de calidad que satisface las necesidades y expectativas de la población, bajo principios fundamentales de la salud pública y acción social, utilizando la tecnología y los recursos públicos de forma eficiente, eficaz y transparente”.

Misión

“Prestar servicios de salud con calidad y calidez en el ámbito de la asistencia especializada, a través de su cartera de servicios, cumpliendo con la responsabilidad de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación de salud integral y acción social, conforme a las políticas del Ministerio de Salud Pública, en el marco de la justicia y la equidad social”.

Organigrama

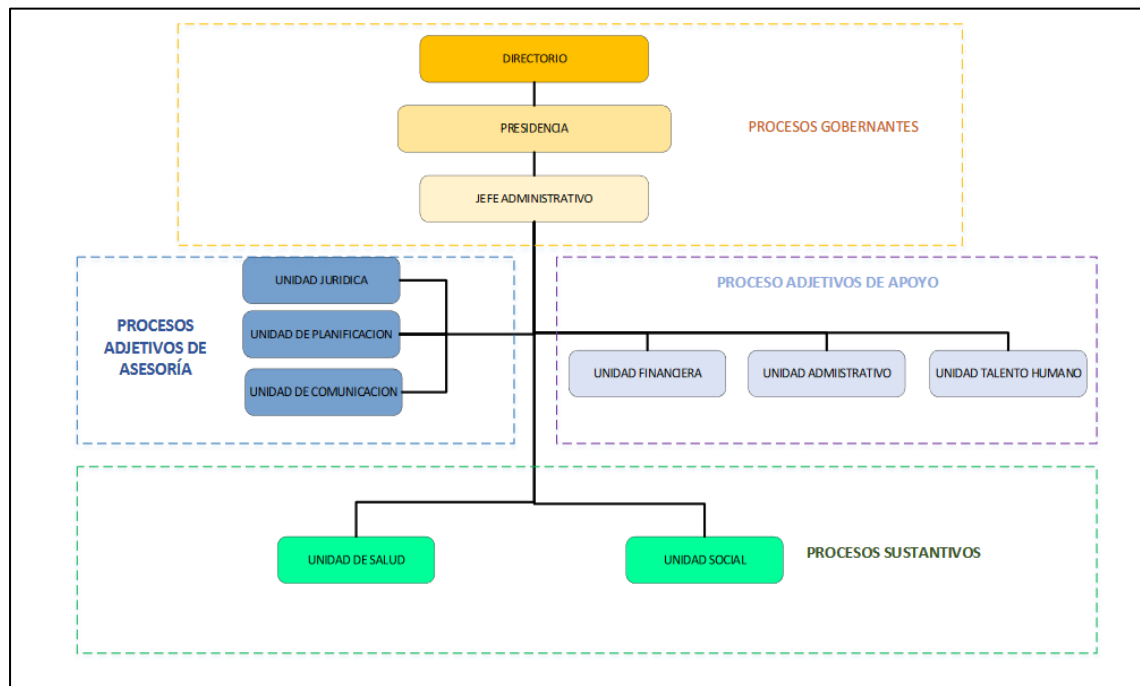


Figura 1. Organigrama estructural

Fuente: Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

CAPÍTULO II.

MATERIALES Y MÉTODOS

2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Modalidad o enfoque de la investigación

“El paradigma positivista, también llamado empírico-analítico, se sustenta en la observación sistemática y la medición rigurosa, aplicando métodos estadísticos para verificar hipótesis, describir y explicar relaciones causales entre variables, con el propósito de producir conocimiento objetivo, generalizable y controlable.” (González & Pérez, 2021)

En un marco de investigación similar, el enfoque cuantitativo se distingue por su enfoque en la obtención de datos numéricos a forma de pilar fundamental en el proceso de investigación, este modelo se basa en un concepto inicial claramente delimitado, plantea argumentos de investigación concretas y establece hipótesis que serán luego contrastadas mediante métodos estadísticos. La compilación de información se lleva a través de métodos constituidos que facilitan la medición de variables específicas, el cálculo de frecuencias y la obtención de medidas estadísticas representativas de la población en análisis.

Este método prioriza la objetividad y la replicabilidad de los hallazgos, por lo que generalmente se utiliza en fenómenos que pueden ser cuantificados, lo que permite una mayor exactitud en la valoración y confirmación de vínculos causales o correlacionados.

Según lo señalado, se utiliza un método cuantitativo, dado que se necesita recolectar datos e información numérica. Estos serán tratados a través de métodos estadísticos, lo que facilitará el análisis y exposición de los efectos derivados de la elaboración de encuestas, para alcanzar el objetivo de evaluar la condición presente del comportamiento organizacional entre el personal administrativo y operativo en el Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga.

2.2 Tipos de Investigación

De acuerdo con López (2020), los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis”

Además, según el documento Metodología de la Investigación 2020–2021, estos estudios “especifican (miden) con la mayor precisión posible diversas propiedades en el objeto de investigación, seleccionan una serie de cuestiones y miden cada una de ellas independientemente”.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2021), el enfoque correlacional permite determinar el grado de asociación entre dos o más variables en un contexto determinado, sin manipularlas directamente. En este sentido, el presente estudio analiza las dimensiones del comportamiento organizacional (liderazgo, comunicación, condiciones laborales y responsabilidad institucional) se relacionan con el nivel de desempeño laboral del personal administrativo y operativo de la institución.

El estudio se desarrolló bajo un método cuantitativo, sustentado en la recolección y análisis de datos numéricos obtenidos mediante encuestas estructuradas aplicadas al personal administrativo y operativo de la institución. Los resultados fueron

procesados mediante el software estadístico SPSS, lo que permitió realizar análisis descriptivos y correlacionales entre las variables estudiadas.

El nivel de investigación es relacional o correlacional, pues busca determinar la relación existente entre las dimensiones del comportamiento organizacional (liderazgo, comunicación, motivación, condiciones laborales y responsabilidad institucional). Este enfoque permite comprender de manera empírica cómo las características del comportamiento organizacional inciden en el rendimiento y compromiso del talento humano dentro de una entidad pública de carácter social.

2.3 La Población y Muestra

La población, definida como un grupo de personas que habitan en un lugar geográfico específico, es una variable crucial en las investigaciones sociales, económicas y medioambientales. Su análisis permite comprender dinámicas como el crecimiento demográfico, la distribución espacial y las características socioeconómicas de los habitantes (ONU, 2022). En consecuencia, en esta investigación, la población está conformada por 90 personas que trabajan en el área administrativa y operativa del Patronato Municipal de Amparo Social, conforme el siguiente cuadro.

Tabla N° 1 Población

Personal	Población
Personal Administrativo	35
Personal Operativo	55
Total,	90

Fuente: Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

Una muestra bien definida garantiza la fiabilidad y validez de los datos recogidos, así como la pertinencia de los análisis estadísticos (Bisquerra, 2014). Para establecer la muestra se toma en consideración la siguiente fórmula:

$$(n) = \frac{Z^2 pqN}{e^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$

Representa:

Z= Nivel confianza 95%

E= Margen en error G(5%, 0.05)

N= La Población

P= Probabilidad de que el hecho suceda

q= Probabilidad que no ocurra el evento

e= Máximo error de estimación permitido

n= Tamaño de muestra

$$(n) = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 * 90}{(0,05)^2(90 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{86.436}{1,1829}$$

$$n = 73$$

2.4 Técnicas e instrumentos

"Las técnicas son las diferentes formas utilizadas por el investigador para obtener información sobre el evento de estudio. Estas técnicas están conformadas por un conjunto de reglas y procedimientos que coadyuvan en el cumplimiento de los objetivos de estudio y dan respuesta al problema de investigación." Suárez, Varguillas y Roncero (2022)

Este proyecto investigativo empleará la encuesta como técnica para recolectar la debida información relacionada con el tema en estudio, Según Hernández, Fernández y Baptista (2021) permite recolectar datos de una muestra representativa de manera sistemática y objetiva. Además, su aplicación garantiza

confidencialidad, promoviendo respuestas sinceras. Por tanto, resulta fundamental para validar las hipótesis planteadas.

El instrumento de investigación se detalla en el Anexo 1; el cual, se diseñó con base al cuestionario elaborado por Sagredo (2017), aplicado también por Albán María (2023), que ayuda a establecer y obtener información para evaluar el comportamiento organizacional y el desempeño laboral de los funcionarios en la entidad de estudio.

El instrumento inicialmente recolectaba datos sociodemográficos de los encuestados, tales como la edad, el estado civil, el género, la antigüedad en la entidad y el nivel de instrucción educativo.

El instrumento de investigación aplicado está estructurado en torno a un conjunto de dimensiones específicas que permiten medir de manera integral las variables principales del estudio: el comportamiento organizacional y el desempeño laboral. Estas dimensiones son operacionalizadas a partir de indicadores validados en estudios previos, garantizando la fiabilidad y pertinencia del cuestionario aplicado.

Además, está representada por un conjunto de ítems específicos que, al ser procesados mediante el software estadístico **SPSS**, permiten realizar análisis descriptivos, correlaciones de Pearson y reducción de dimensiones mediante componentes principales con codificación óptima (*Optimal Scaling*).

La inclusión de estas dimensiones en el cuestionario permite abordar el fenómeno del comportamiento organizacional desde una perspectiva multidimensional, fortaleciendo la validez interna del estudio y aportando datos consistentes para el contraste de hipótesis planteadas.

2.5 Análisis estadístico

Según Hernández, Fernández y Baptista (2021), el análisis estadístico es fundamental para validar hipótesis y sustentar científicamente los resultados de una investigación. El procesamiento de datos se llevó a cabo mediante software estadístico especializado, lo que garantizó mayor precisión y eficiencia en el

tratamiento de la información. Asimismo, se cuidó la veracidad de los datos aplicando filtros de revisión y control de calidad. Este análisis permitió generar conclusiones claras y objetivas, contribuyendo a una mejor comprensión del fenómeno estudiado.

La información obtenida a través del uso de la encuesta será cuantificada y estructurada en una matriz resumen. Luego, estos datos serán procesados con el programa estadístico SPSS versión 25, lo que facilitará la creación de tablas y diagramas descriptivos, además del estudio de posibles vínculos entre las variables en estudio.

CAPÍTULO III.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Resultados del Comportamiento organizacional

Con el objetivo de reconocer la relación entre las dimensiones contempladas en el presente estudio, se realizó el cálculo por medio del análisis de correlación de Pearson. Esto permite analizar la fuerza de la relación lineal (dirección de la relación) dos variables cuantitativas continuas. Los ítems de cada dimensión fueron medidos mediante escalas de tipo Likert, posteriormente analizados mediante componentes principales con escalamiento óptimo, y finalizados con un conjunto de puntuaciones numéricas optimizadas que ofrecieron una representación de buena calidad de la estructura interna de la dimensión.

La correlación de Pearson se demuestra metodológicamente como una herramienta adecuada para reflejar asociaciones significativas entre las dimensiones latentes extraídas, permitiendo así evaluar la potencial interdependencia entre conductos de procedimiento organizacional, de la comunicación interna, el de liderazgo, a la motivación y la percepción institucional. Este análisis contribuye información selecta para comprender relaciones de estos factores en el contexto colectivo, y contribuye a validar empíricamente las hipótesis teóricas planteadas en el proyecto.

3.1.1 Proceso cálculo de componentes principales con codificación óptima (Optimal Scaling)

- a) El análisis de componentes principales con codificación óptima, constituye una técnica multivariada empleada para reducir la dimensionalidad de un conjunto de variables ordinales o categóricas, transformándolas en valores numéricos que maximicen la varianza explicada de los datos. En este estudio, dicha técnica se aplicó para obtener una representación cuantitativa más precisa de las dimensiones del comportamiento organizacional evaluadas mediante escalas tipo Likert.
- b) El procedimiento se realizó utilizando el software estadístico SPSS versión 25, en su módulo de reducción de dimensiones. En primer lugar, se ingresaron los datos recolectados a partir de la encuesta estructurada, conformando una matriz de respuestas de 73 funcionarios del Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga. Las variables observadas correspondían a ítems asociados con las dimensiones: liderazgo, comunicación, condiciones de trabajo, colaboración, organización y responsabilidad.

Análisis del componente en las dimensiones

Tabla N° 2 Dimensión comunicación

Dimensión comunicación (dm)	Componente (c)
Cuando hay un reto para la institución todas las áreas participan activamente	0.803
Conoce la filosofía de la institución	0.907
Existe preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar	0.387
Conoce las funciones inherentes a su cargo	0.825
La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los trabajadores	0.907
Los criterios de los trabajadores son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la institución	0.898

Fuente: Reducción de dimensiones de la encuesta en SPSS

$$Vf = (p1 * 0.803) + (p2 * 0.907) + (p3 * 0.387) + (p4 * 0.825) \\ + (p5 * 0.907) + (p6 * 0.898)$$

Los valores de los componentes obtenidos en esta dimensión varían entre **0.387** y **0.907**, con mayor puntuación en los ítems relacionados con el conocimiento institucional (**0.907**) y la claridad en la transmisión de información. En contraste, el valor mínimo (**0.387**) corresponde al ítem de comprensión de las tareas asignadas.

Tabla N° 3 Dimensión condiciones de trabajo

Dimensión condiciones de trabajo (físicas)	Componente (c)
Las condiciones físicas de trabajo son buenas	0.926
Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios que permiten dar solución a los problemas	0.887
Existe satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja en la institución	0.902

Fuente: Reducción de dimensiones de la encuesta en SPSS

$$Vf = (p7 * 0.926) + (p8 * 0.887) + (p9 * 0.902)$$

Los componentes presentan valores comprendidos entre **0.887** y **0.926**, los mayores coeficientes se asocian con la valoración de las condiciones físicas del entorno laboral de (**0.926**) y la satisfacción con el ambiente (**0.902**).

Tabla N° 4 Dimensión condiciones de trabajo (colaboración)

Dimensión condiciones de trabajo (colaboración)	Componente (c)
El ambiente de trabajo que se respira en la institución es agradable.	0.846
Las relaciones interpersonales entre los miembros del equipo de trabajo o departamento son cordiales.	0.925

Cuando aparece un determinado problema se sabe quién debe resolverlo	0.890
Todos los problemas se discuten de una manera constructiva	0.908
La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la organización	0.913
La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo	0.913

Fuente: Reducción de dimensiones de la encuesta en SPSS

$$V_f = (p_{10} * 0.846) + (p_{11} * 0.925) + (p_{12} * 0.890) + (p_{13} * 0.908) + (p_{14} * 0.913) + (p_{15} * 0.913)$$

Los valores de los componentes se ubican entre **0.846** y **0.925**, que representa un nivel alto de consistencia interna. El valor más elevado (**0.925**) corresponde al indicador de relaciones interpersonales, mientras que el más bajo (**0.846**) se registra en el ítem de ambiente laboral

Tabla N° 5 Dimensión Liderazgo

Dimensión Liderazgo	Componente (c)
Los cambios en la institución se proyectan en dependencia de las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma	0.864
Existe armonía en las relaciones entre el jefe inmediato y el equipo de trabajo	0.898
Los diferentes niveles jerárquicos de la institución colaboran entre ellos	0.934
En la institución se reconoce el rendimiento laboral de los empleados	0.903

En la institución se evalúa su rendimiento de forma periódica 0.871

Fuente: Reducción de dimensiones de la encuesta en SPSS

$$Vf = (p16 * 0.864) + (p17 * 0.898) + (p18 * 0.934) + (p19 * 0.903) + (p20 * 0.871)$$

Los valores de los componentes obtenidos para esta dimensión se distribuyen entre **0.803** y **0.903**, el valor más alto (**0.903**) se presenta en los ítems vinculados con la participación en la toma de decisiones, mientras que el menor (**0.803**) corresponde a los elementos asociados con la comunicación de cambios institucionales.

Tabla N° 6 Dimensión organización y responsabilidad

Dimensión organización y responsabilidad	Componente (c)
La imagen que se proyecta de la institución a la sociedad es de reconocimiento y prestigio	0.965
Se dedica tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño de las personas	0.926
Cumple con el horario laboral de forma regular	0.913
Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto	0.962
Cumple de forma responsable las tareas que le son asignadas	0.954
Se toma acciones para mejorar el rendimiento en su puesto de trabajo	0.923

Fuente: Reducción de dimensiones de la encuesta en SPSS

$$Vf = (p21 * 0.965) + (p22 * 0.926) + (p23 * 0.913) + (p24 * 0.962) + (p25 * 0.954) + (p26 * 0.923)$$

En esta dimensión se identifican los valores de componentes más elevados del conjunto analizado, con un rango comprendido entre **0.913** y **0.965**. Los valores máximos corresponden al ítem sobre la imagen institucional (**0.965**) y al conocimiento de funciones específicas (**0.962**).

3.1.2 Proceso de cálculo el valor de la variable ficticia (Vf)

- a) Posteriormente, mediante el proceso de codificación óptima, cada respuesta ordinal fue transformada en una cuantificación numérica optimizada. Este proceso permitió asignar valores numéricos a las categorías cualitativas (desde “Totalmente en desacuerdo” hasta “Totalmente de acuerdo”), de manera que las nuevas puntuaciones mantuvieran la estructura interna de los datos y maximizaran la correlación entre ítems. Con ello, se generaron variables cuantificadas adecuadas para el análisis de componentes principales.
- b) Una vez completada la codificación óptima, se aplicó el análisis de componentes principales (ACP), cuyo objetivo fue identificar los factores subyacentes que agrupan los ítems con comportamientos similares. Para cada dimensión se calculó el valor de la **variable ficticia (Vf)**, a partir de la ponderación de los componentes extraídos y la correlación entre las preguntas (r), según la fórmula establecida en el estudio:

$$vf = (p1 * c) + (p2 * c) + (p3 * c) \dots \dots \dots + (p26 * c)$$

Donde:

Vf= Variable ficticia

c= componente

p1 – p26= Valoración de preguntas por cada encuestado

r= coeficiente de correlación de Pearson

RESULTADOS DE VARIABLES FICTICIAS POR DIMENSIÓN

N° ENCUESTADOS	D. COMUNICACIÓN	CONCIONES DE TRABAJO		D. LIDERAZGO	D. ORGANIZACIÓN Y RESPONSABILIDAD
		FÍSICAS	COLABORACIÓN		
		VARIABLE FICTICIA			
1	21.100	11.786	24.229	20.552	27.261
2	23.635	13.575	26.975	22.35	28.215
3	11.980	11.786	24.375	13.32	27.289
4	17.154	10.86	21.58	20.513	26.366
5	19.552	12.688	25.177	22.35	28.215
6	14.482	9.973	12.666	10.607	22.629
7	23.248	9.032	26.975	20.482	28.215
8	23.635	12.649	26.975	22.35	28.215
9	16.174	11.762	24.229	17.817	28.215
10	23.248	13.575	26.975	21.447	27.289
11	21.027	9.071	23.406	18.712	27.292
12	23.635	13.575	26.975	22.35	28.215
13	17.614	8.145	16.247	16.946	22.572
14	21.830	12.688	26.975	20.549	28.215
15	22.474	13.575	26.975	21.416	28.215
16	12.772	9.017	10.84	10.816	10.283
17	17.740	10.875	18.011	18.751	28.215
18	22.087	13.575	26.975	22.35	28.215
19	20.224	12.688	26.975	22.35	28.215
20	19.733	12.688	23.418	18.744	26.324
21	23.635	13.575	26.975	22.35	28.215
22	21.525	13.575	26.05	22.35	28.215
23	21.005	10.86	23.457	18.751	24.491
24	21.525	13.575	20.734	18.751	26.376
25	18.001	10.86	19.777	16.043	22.572
26	21.567	11.771	25.16	20.513	28.215
27	19.346	10.86	20.672	16.043	24.439
28	23.248	12.649	26.085	22.35	28.215
29	22.058	11.747	26.975	22.35	28.215
30	18.908	10.86	21.58	17.88	22.572
31	22.087	13.575	23.418	22.35	28.215
32	18.908	9.958	18.846	19.646	27.289
33	21.671	9.973	26.085	21.416	28.215
34	23.635	13.575	25.239	21.416	28.215
35	23.635	13.575	26.975	21.479	22.572
36	22.445	11.786	15.26	20.552	27.289
37	16.716	8.145	21.58	17.88	26.324
38	4.727	2.715	7.087	4.47	5.643
39	19.346	12.688	21.58	18.751	28.215
40	23.635	10.86	21.58	18.751	26.366
41	23.635	13.575	26.975	22.35	28.215
42	15.891	10.86	17.08	15.98	23.527
43	21.925	13.575	26.975	21.447	28.215
44	22.341	13.575	25.154	20.513	27.289
45	22.445	12.673	25.154	21.447	28.215
46	23.635	13.575	26.975	20.608	16.003
47	22.445	12.688	25.177	21.416	26.366
48	4.727	2.715	5.395	4.47	5.643
49	18.930	10.821	25.216	21.452	28.215
50	22.087	13.575	26.975	22.35	28.215
51	18.835	9.056	10.79	17.002	12.276
52	23.635	13.575	26.975	22.35	28.215
53	23.635	12.649	26.129	22.35	27.302
54	15.787	10.836	25.149	16.914	24.491
55	16.789	10.86	17.956	15.082	25.45
56	15.110	8.145	13.423	15.946	25.463
57	18.010	12.688	25.204	21.416	28.215
58	23.635	13.575	24.314	20.513	28.215
59	20.202	12.649	21.58	22.35	28.215
60	18.647	10.86	21.714	17.773	28.215
61	16.944	9.047	20.69	15.109	25.401
62	21.925	9.973	18.963	17.88	22.572
63	21.830	13.575	22.498	20.518	28.215
64	23.635	11.762	26.975	22.35	28.215
65	23.248	9.958	18.011	22.35	28.215
66	21.160	10.86	21.58	18.751	28.215
67	18.908	10.86	21.58	17.88	22.572
68	21.954	13.575	22.493	20.518	27.302
69	22.087	13.575	26.975	22.35	28.215
70	22.087	13.575	26.975	22.35	28.215
71	22.087	13.575	26.975	22.35	27.292
72	14.181	8.145	16.185	13.41	18.804
73	23.635	13.575	26.975	22.35	28.215

Figura 2. Correlación de dimensiones

Fuente: Datos de encuestados en el Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

Aplicación de fórmulas de correlación entre dimensiones del comportamiento organizacional

Finalmente, las puntuaciones factoriales obtenidas sirvieron como base para la aplicación del análisis de correlación de Pearson entre dimensiones, permitiendo examinar las asociaciones entre liderazgo, comunicación, condiciones laborales y responsabilidad institucional. De esta manera, el uso del análisis de componentes principales con codificación óptima proporcionó una representación estadísticamente robusta de las relaciones internas entre las variables del comportamiento organizacional, aportando evidencias empíricas para sustentar las hipótesis planteadas en la investigación.

$$r = [(Vf D. comunicación) (Vf D. Liderazgo)]$$

$$r = 0,907$$

$$r = [(Vf D. comunicación) (Vf D. físicas)]$$

$$r = 0,792$$

$$r = [(Vf D. comunicación) (Vf D. Colaboración)]$$

$$r = 0,764$$

$$r = [(Vf D. comunicación) (Vf D. Organización y responsabilidad)]$$

$$r = 0,697$$

$$r = [(Vf D. liderazgo) (Vf D. Colaboración)]$$

$$r = 0,838$$

$r = [(Vf D. liderazgo) (Vf D. físicas)]$

$r = 0,819$

$r = [(Vf D. liderazgo) (Vf D. Organización y responsabilidad)]$

$r = 0,797$

$r = [(Vf D. Colaboración) (Vf D. físicas)]$

$r = 0,801$

3.2 Discusión

Análisis de correlación entre dimensiones del comportamiento organizacional

El análisis de correlación de Pearson consintió en identificar la correlación entre las dimensiones inmersas en el proyecto de investigación: la comunicación, las condiciones físicas de trabajo, la colaboración, el liderazgo, la organización y la responsabilidad. Los coeficientes obtenidos revelan agrupaciones positivas y estadísticamente significativas entre todas las variables, que indica estas dimensiones se encuentran interrelacionadas y se influyen mutuamente en el entorno institucional en el Patronato Municipal de Amparo Social de Cantón Latacunga.

Las correlaciones entre las dimensiones del comportamiento organizacional se ubican en los siguientes niveles de fuerza de acuerdo con la escala de interpretación estándar:

Tabla N° 7 Niveles correlación

Rango de r (Pearson)	Nivel de correlación	Relaciones encontradas
0.80 a 1.00	Muy fuerte (positiva alta)	- Comunicación ↔ Liderazgo (r = 0.907)
		- Liderazgo ↔ Colaboración (r = 0.838)
		- Liderazgo ↔ Condiciones físicas (r = 0.819)
		- Liderazgo ↔ Organización (r = 0.797)
0.60 a 0.79	Fuerte (positiva)	- Comunicación ↔ Condiciones físicas (r = 0.792)
		- Comunicación ↔ Colaboración (r = 0.764)
		- Colaboración ↔ Condiciones físicas (r = 0.801)
		- Colaboración ↔ Organización (r = 0.753)
		- Comunicación ↔ Organización (r = 0.697)
< 0.60	No se presentan correlaciones menores a este valor en los datos analizados.	- Condiciones físicas ↔ Organización (r = 0.707)

Fuente: El Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

Interpretación y contraste comparativo

El presente estudio observa que la dimensión de liderazgo se correlaciona fuertemente con el desempeño ($r \approx 0,73$) y que la comunicación está íntimamente conectada con el liderazgo ($r \approx 0,907$). Estas relaciones indican una estructura muy sólida dentro de la entidad: los líderes actúan coordinadamente con procesos comunicativos internos que luego repercuten en los resultados del personal.

Vélez A. (2025), en un estudio sobre la relación entre la comunicación organizacional interna y el desempeño laboral en la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial se obtuvo una correlación de $\rho = 0,614$ (Spearman) entre comunicación interna y desempeño laboral.

Palacios D, (2018), en los distritos de salud pública de la provincia de Manabí se midió la influencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral ($n = 312$) y se obtuvo un coeficiente de correlación significativo.

Vilema M. (2018), en la tesis denominada “Correlación de los factores del clima laboral con el desempeño de los trabajadores. Caso de estudio: Codiempaques del Ecuador» (2018)” se analiza correlaciones entre clima laboral y desempeño; el documento no resume un valor claro, pero aporta como referencia de contexto local.

Dado que las correlaciones del presente proyecto están por encima del ejemplo de 0,614 para comunicación interna en el sector público ecuatoriano, expone que estos hallazgos reflejan una relación más fuerte que algunas de las evidencias locales. Esto sugiere el contexto institucional la conexión entre liderazgo / comunicación y desempeño es relativamente alta.

El análisis de correlaciones de Pearson aplicado a las dimensiones del comportamiento organizacional del Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga permitió identificar relaciones directas, positivas y estadísticamente significativas entre los factores analizados. Los resultados obtenidos evidencian un patrón de asociación interna coherente con la teoría del comportamiento organizacional y con hallazgos empíricos reportados en estudios nacionales e internacionales.

El análisis estadístico demuestra que los patrones de correlación observados son consistentes con la teoría del comportamiento organizacional, según la cual las prácticas de liderazgo participativo y la comunicación interna clara fortalecen la motivación y el

compromiso, implicando directamente en el desempeño individual y colectivo. A nivel nacional, los resultados complementan la evidencia existente, destacando que los valores de correlación del Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga se encuentran entre los más altos reportados en investigaciones ecuatorianas similares.

Así, puede afirmarse que el presente estudio amplía la comprensión del comportamiento organizacional en el sector público ecuatoriano, demostrando empíricamente la fuerza de los vínculos entre liderazgo, comunicación y desempeño laboral.

3.3 Propuesta de alternativas para mejora organizacional en el Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

Introducción

El comportamiento organizacional constituye un factor clave para el rendimiento y la eficiencia en las instituciones públicas, ya que de él dependen aspectos como la motivación, la colaboración y el compromiso de los funcionarios. En el caso del Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga, el análisis realizado evidenció que dimensiones como la comunicación, el liderazgo, las condiciones de trabajo, la colaboración, la organización y la responsabilidad mantienen correlaciones positivas y significativas, influyendo directamente en el desempeño laboral.

No obstante, se identificaron limitaciones que afectan el clima laboral, entre ellas la ausencia de mecanismos de reconocimiento, la necesidad de fortalecer la comunicación interna y la importancia de consolidar un liderazgo participativo. Frente a este escenario, surge la necesidad de implementar estrategias de mejora organizacional, orientadas a garantizar un entorno de trabajo más motivador, eficiente y comprometido con el sector público. Dichas acciones se fundamentan en enfoques de gestión participativa, bienestar laboral y responsabilidad institucional, los cuales buscan responder a las demandas actuales del servicio público.

El propósito de esta propuesta es fortalecer las prácticas organizacionales mediante de medidas sencillas de gestión interna, sin requerir metodologías complejas ni sistemas tecnológicos avanzados. Con ello, se busca mejorar el ambiente laboral, incrementar la motivación de los funcionarios y potenciar el compromiso institucional, asegurando así un desempeño sólido y sostenible en beneficio de la comunidad.

Objetivos

General

Optimizar el rendimiento institucional y la atención social a la ciudadanía en el Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga mediante el fortalecimiento del comportamiento organizacional, promoviendo acciones de liderazgo participativo, comunicación efectiva, trabajo en equipo y responsabilidad institucional.

Específicos

- Optimizar los procesos de comunicación institucional mediante la implementación de mecanismos, que garanticen la efectividad en la interacción entre los diferentes niveles jerárquicos de la organización.
- Fortalecer el compromiso organizacional y la participación activa del talento humano, asegurando la implicación consciente y corresponsable de todos los niveles en la ejecución de estrategias orientadas al mejoramiento continuo del desempeño institucional.
- Fomentar una cultura organizacional basada en el reconocimiento y la responsabilidad compartida, orientada a la sostenibilidad de las buenas prácticas laborales y al fortalecimiento de la identidad institucional.

Contenido propuesta de alternativas para mejora organizacional

La propuesta se establece en cinco ejes importantes y coordinan con el calendario de actividades.

1. Comunicación Interna

Diagnostico. - La ausencia de canales de comunicación eficaces es una de las principales debilidades detectadas. Los funcionarios sienten que no siempre obtienen información precisa, lo cual causa confusiones e incertidumbre.

Acciones propuestas:

- Establecer encuentros regulares entre los directivos y el personal operativo con el fin de compartir decisiones, avances y metas de la institución.
- Elaborar murales informativos y boletines internos que aseguren la transparencia y el acceso a la información.
- Promover espacios de retroalimentación donde los funcionarios tengan la oportunidad de expresar inquietudes y sugerencias.

2. Liderazgo Participativo

Diagnostico. - La manera de liderazgo tiene un impacto directo en el compromiso de los funcionarios. Se observó que en ciertos casos prevalece una perspectiva directa y poco inclusiva.

Acciones propuestas:

- Fomentar un liderazgo basado en la confianza, la delegación de responsabilidades y la motivación del equipo.
- Establecer encargos en cada área que incluyan a su equipo en el proceso de toma de decisiones y reconozcan públicamente las aportaciones positivas.
- Promover un liderazgo accesible que incentiva la confianza y disminuye el cambio de personal o la apatía en el trabajo.

3. Motivación y Reconocimiento

Diagnostico. - Un elemento que reduce la satisfacción en el trabajo es la ausencia de incentivos. Aunque no siempre se puede ofrecer una mejora en los salarios, es posible establecer sistemas de reconocimiento simbólico.

Acciones propuestas:

- Implementar un sistema de reconocimientos simbólicos, distinciones honoríficas o gratificaciones públicos en encuentros institucionales.
- Definir objetivos claros y medibles por cada unidad y proporcionar retroalimentación de manera regular, lo cual refuerza el sentimiento de éxito.

- Realizar planificación de días de integración institucional para fortalecer el sentimiento de pertenencia.

4. Trabajo en Equipo

Diagnostico. - Los resultados indicaron que todavía existe una débil ayuda entre las unidades en la institución, la cual dificulta la realización de los objetivos.

Acciones propuestas:

- Establecer grupos interdepartamentales de mejora con la finalidad de atender problemas que afectan en la unidad.
- Organizar reuniones para integrar a los funcionarios, esto fortalecerá la colaboración y los valores institucionales.
- Fomentar actividades sociales y solidarias en grupo, lo que refuerza la cohesión interna y la identidad.

5. Organización y Responsabilidad

Diagnostico. - Para prevenir la duplicidad de tareas o vacíos en la gestión, es fundamental que las funciones y responsabilidades estén claramente definidas. La investigación demostró que ciertos funcionarios no conocen con exactitud la extensión de sus cargos.

Acciones propuestas:

- Asegurar que los manuales de funciones estén actualizados y revisados, así garantizan que cada funcionario esté al tanto de su rol y sus responsabilidades.
- Fortalecer el cumplimiento del compromiso y horarios laborales a través de acuerdos internos.
- Implementar mecanismos para rendir cuentas periódicamente, esto mejorará la transparencia y el sentido de responsabilidad institucional.

3.4 Cronograma para mejora organizacional en el Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

Eje Estratégico	Actividad Propuesta	Indicadores	Responsables	Tiempos	Resultado esperado
Comunicación Interna	Crear reuniones periódicas entre directivos y personal operativo.	Porcentaje de funcionarios que perciben una comunicación clara y oportuna dentro de la institución.	Jefe administrativo	Trimestral	Disminución de conflictos internos, mayor confianza y datos precisos y oportunos
	Elaborar boletines internos con información relevante.		Unidad de Comunicación		
	Establecer espacios de retroalimentación en cada unidad.		Unidad Talento Humano		
Liderazgo participativo	Asignar responsabilidades de manera equitativa	Nivel de satisfacción del personal con el estilo de liderazgo de sus jefes inmediatos.	Encargados de las unidades en la entidad	Permanente	Liderazgo que esté cerca y motive a un mayor compromiso de parte de los funcionarios
	Promover que las decisiones sean de manera colectiva				
	Identificar a líderes que representen los valores de la institución				
Motivación y reconocimiento	Realizar reconocimientos simbólicos (certificados, menciones)	Incremento del nivel de motivación reportado por los funcionarios luego de la implementación de incentivos.	Talento Humano	Semestral	Funcionarios comprometidos con la entidad y motivados en sus responsabilidades.
	Fijar objetivos claros con retroalimentación regular				
	Promover acciones de integración en la entidad				
Trabajo en equipo	Crear grupos internamente en las unidades con la finalidad de mejorar	Porcentaje de cumplimiento de	Talento humano / Encargados de	Bimestral	Soluciones colectivas a problemas y mayor

	Organizar encuentros de integración laboral	estándares mínimos de confort, equipamiento y seguridad laboral.	las unidades en la entidad		cohesión entre las unidades.
	Realizar actividades enfocadas en lo social y solidario en el grupo.				
Organización y responsabilidad	Definir las funciones de cada puesto	Grado de identificación del personal con los valores, misión y visión institucional.	Jefe Administrativo / Encargados de las unidades en la entidad	Anual	Una mayor responsabilidad tanto individual como colectiva, lleva a una mejor eficiencia en la entidad
	Fortalecer el cumplimiento de los horarios y los compromisos				
	Fomentar la rendición de cuentas con periodicidad				

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- El estudio confirma que el comportamiento organizacional constituye un eje articulador del desempeño laboral, especialmente en instituciones públicas con vocación social. La revisión conceptual evidenció que variables como liderazgo, comunicación, motivación y cultura organizacional influyen directamente en los niveles de compromiso y eficiencia de los funcionarios públicos, reafirmando su pertinencia como categoría de análisis para interpretar las dinámicas institucionales.
- Se identificó una correlación significativa entre comunicación interna y liderazgo ($r = 0.907$), que apunta a la calidad de las relaciones jerárquicas incide directamente en la construcción de un comportamiento organizacional favorable. Asimismo, dimensiones como condiciones de trabajo y colaboración mostraron alta varianza explicada, evidenciando que los funcionarios perciben un entorno positivo, aunque persisten retos en la regularización de mecanismos sistemáticos de evaluación y mejora continua.
- Los resultados permiten sustentar la necesidad de una intervención estructural que fortalezca el comportamiento organizacional a través de estrategias centradas en el talento humano. La realización de una propuesta de progreso basada en liderazgo participativo, comunicación efectiva y desarrollo profesional permitiría a la institución, consolidar una cultura organizacional coherente a la misión institucional y orientada al servicio de los sectores vulnerables del cantón.

Recomendaciones

- Fortalecer los canales de comunicación horizontal en las instalaciones del Patronato Municipal de Amparo Social, originando espacios de cooperación activa del personal operativo y administrativo. La institucionalización de reuniones interdepartamentales, conductos de sugerencias, comisiones del mejoramiento continuo, etc. pueden corregir la interrelación entre las partes, generar mayor sentido de pertenencia y optimizar la toma de decisiones de carácter institucional.
- Es esencial implementar un sistema de evaluación del desempeño que contemple procesos de retroalimentación productiva y reconocimiento colectivo al esfuerzo del talento humano. Este sistema debe contener criterios transparentes, retroalimentación periódica, estímulos simbólicos y oportunidades de progreso profesional, elementos que permitirán crecer la motivación, la responsabilidad y la productividad de los funcionarios.
- Diseñar e implementar un plan estratégico de fortalecimiento organizacional dirigido al desarrollo del talento humano, incluida la capacitación continua, promoción de estilos de liderazgo cambiante, mejoramiento del clima laboral y gestión de motivadores intrínsecos y extrínsecos. Tales medidas permitirán crear un entorno institucional más dinámico, eficiente y congruente con la misión social del Patronato.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

López, R. (2020). *Tipos de investigación* [Presentación]. UNAH. [Autor(es) o institución]. (2020–2021). *Metodología de la Investigación 2020–2021* [Material docente].

ONU. (2022). *Perspectivas de la Población Mundial 2022*. Naciones Unidas.

Chiavenato, I. (2006). **Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones**. McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2009). **Introducción a la teoría general de la administración**. McGraw-Hill.

García, J. (2008). **Cultura organizacional y liderazgo**. Alfaomega.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2006). **Organizaciones: Comportamiento, estructura, procesos** (12.^a ed.). McGraw-Hill.

Idalberto, C. (2009). **Gestión del talento humano**. McGraw-Hill Interamericana.

Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). **Administración: Una perspectiva global** (12.^a ed.). McGraw-Hill.

Minuchin, S. (1982). **Familias y terapia familiar**. Gedisa.

Robbins, S. P. (2004). **Administración**. Pearson Educación.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). **Administración** (7.^a ed.). Pearson Educación.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). **Comportamiento organizacional** (13.^a ed.). Pearson Educación.

Tamayo y Tamayo, M. (2005). **El proceso de la investigación científica**. Limusa.

Torres, E. (2009). **Clima organizacional y desempeño laboral**. Editorial Trillas.

Ley Orgánica del Servicio Público [LOSEP]. (2010). Ley Orgánica del Servicio Público. Registro Oficial Suplemento 294 de 6 de octubre de 2010.https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/Ley_Organica_de_Servicio_Publico.pdf

Constitución de la República del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial 449 de 20 de octubre de 2008. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf

Vélez, A. (2025). *Relación entre la comunicación organizacional interna y el desempeño laboral en la Subsecretaría de Puertos y Transporte Marítimo y Fluvial* [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Machala]. Repositorio Digital UTMACH.

Palacios, D. (2018). *Influencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral en los distritos de salud pública de la provincia de Manabí* [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Manabí]. Repositorio UTM.

Vilema, M. (2018). *Correlación de los factores del clima laboral con el desempeño de los trabajadores. Caso de estudio: Codiempaques del Ecuador* [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Cotopaxi]. Repositorio UTC.

ANEXOS

ANEXO 1. CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Objetivo: Revelar el comportamiento organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los funcionarios públicos del Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga.

Instrucciones:

Lea las preguntas detenidamente.

Marque con una X según corresponda.

Datos sociodemográficos

1.- Edad

18 a 25 años	
26 a 35 años	
36 a 40 años	
51 a 65 años	
Mas de 65 años	

2.- Estado civil

Soltera/o	
Casada/o	
Unión Libre	
Divorciada/o	

3.- Nivel de instrucción

Primaria	
Secundaria	
Tercer Nivel	
Cuarto Nivel	

3.- Tiempo que labora en la institución

Menos de 1 año	
1 año a 2 años	
De 2 años a 3 años	
Mas de 3 años	

Preguntas

Elija una respuesta de acuerdo a lo especificado del número

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Neutral
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Dimensión Comunicación					
ITEM	1	2	3	4	5
Cuando hay un reto para la institución todas las áreas participan activamente.					
Conoce la filosofía de la institución.					
Existe preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar.					
Conoce las funciones inherentes a su cargo.					

La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los trabajadores.					
Los criterios de los trabajadores son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la institución.					

Dimensión Condiciones de trabajo: Condiciones Físicas					
ITEM	1	2	3	4	5
Las condiciones físicas de trabajo son buenas.					
Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios que permiten dar solución a los problemas.					
Existe satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja en la institución.					

Dimensión Condiciones de trabajo: Colaboración					
ITEM	1	2	3	4	5
El ambiente de trabajo que se respira en la institución es agradable.					
Las relaciones interpersonales entre los miembros del equipo de trabajo o departamento son cordiales.					
Cuando aparece un determinado problema se sabe quién debe resolverlo					
Todos los problemas se discuten de una manera constructiva.					

La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la organización.					
La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo.					

Dimensión Liderazgo					
ITEM	1	2	3	4	5
Los cambios en la institución se proyectan en dependencia de las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma.					
Existe armonía en las relaciones entre el jefe inmediato y el equipo de trabajo.					
Los diferentes niveles jerárquicos de la institución colaboran entre ellos.					
En la institución se reconoce el rendimiento laboral de los empleados.					
En la institución se evalúa su rendimiento de forma periódica					

Dimensión Organización y responsabilidad					
ITEM	1	2	3	4	5
La imagen que se proyecta de la institución a la sociedad es de reconocimiento y prestigio.					

Se dedica tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño de las personas.					
Cumple con el horario laborar de forma regular					
Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto.					
Cumple de forma responsable las tareas que le son asignadas.					
Se toma acciones para mejorar el rendimiento en su puesto de trabajo.					

ANEXO 2. RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA

Datos demográficos

Los datos obtenidos en la investigación representan gran importancia

Edad

Tabla 8. Edad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
18 a 25 años	5	6%
26 a 35 años	46	55%
36 a 40 años	28	34%
51 a 65 años	4	5%
Total	83	100%

Fuente: Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

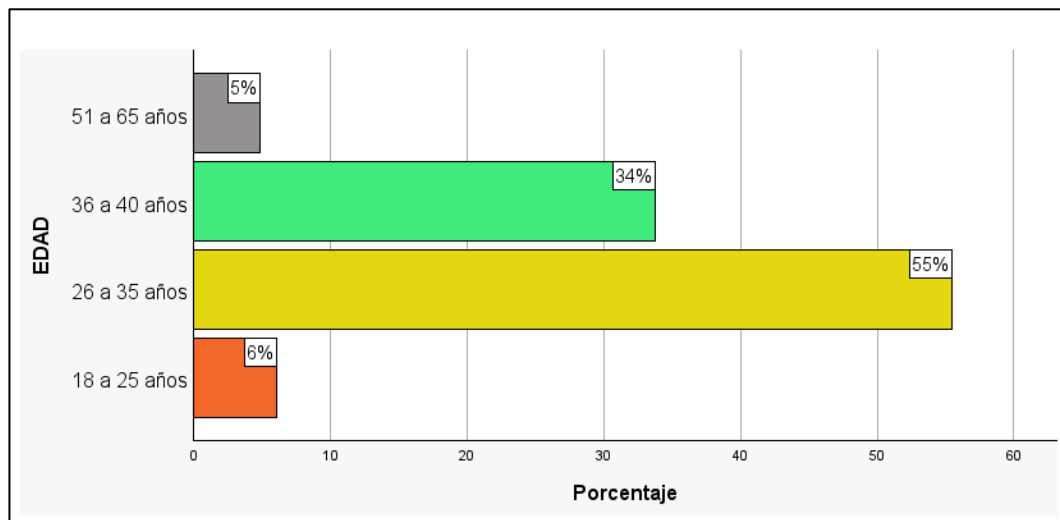


Gráfico 3. Edad

Fuente: Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

Análisis e interpretación

En esta línea de investigación, los encuestados se encuentran mayoritariamente en el intervalo de entre 26 a 35 años de edad, que representan el 55% del total del tamaño muestral. Este dato es una clara muestra de que la plantilla de la entidad es principalmente joven-adulta y puede estar relacionado a altos niveles de energía, flexibilidad al cambio y apertura a la adquisición de conocimientos.

El segundo grupo con representación en la edad se localiza en el intervalo de 36 a 40 años (34%), que se ajusta a un perfil de conjunto en etapa de madurez

profesional, con experiencia acumulada y mayor estabilidad en el puesto de trabajo. Los grupos extremos presentan valores más bajos: un 6% corresponde a personas situadas en el rango de los 18 a 25 años y sólo un 5% corresponde al grupo de los 51 a 65, que indica que la entidad tiene escasa representación de personal muy joven o de personal que se encuentre próximo a la jubilación.

Desde el punto de vista organizacional, esta reflexión de la composición nos dice que la fuerza de trabajo en la entidad se encuentra en una óptima condición, la cual se pueden llevar a cabo procesos de innovación, de mejora del desempeño y de transformación. Así mismo, contar con un capital humano joven con niveles de aprendizaje profesional adecuados puede llevar a una posición ventajosa en las estrategias de desarrollo organizacional.

Estado civil

Tabla 9. Estado civil

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Soltera/o	41	49%
Casada/o	25	30%
Unión libre	8	10%
Divorciada	9	11%
Total	83	100%

Fuente: Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

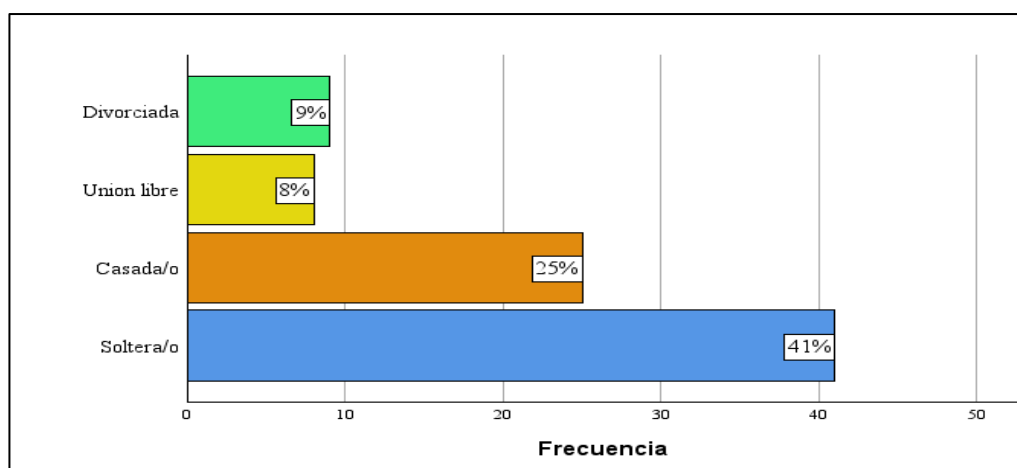


Gráfico 3. Estado civil

Fuente: Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

Análisis e interpretación

Según los datos obtenidos, el conjunto más numeroso corresponde a las personas solteras o solteros/as, con un 49% del total de los encuestados/as. Este dato indica que casi la mitad del personal no tiene una relación legal o formal establecida, lo que puede implicar una mayor disponibilidad de asumir horarios flexibles, movilidad funcional o capacitaciones, lo cual a su vez se traduce en una ventaja operativa para la institución. En segundo lugar, aparece el grupo de las personas casadas, con un 30%, grupo que tiene unas responsabilidades familiares más consolidadas, el cual suele buscar estabilidad laboral y condiciones favorables de conciliación familiar, aspectos que son considerables en las políticas organizacionales. El 11% de los trabajadores/as se encuentra divorciado/a y el 10% vive en unión libre, siendo estos valores menores, pero que muestran cierta diversidad en las estructuras familiares del personal, lo cual debe tenerse en cuenta para la creación de programas de bienestar institucional inclusivos y adecuados a diferentes realidades personales. Finalmente, los datos muestran que existe cierta heterogeneidad de la situación conyugal del personal, aunque la soltería predomina. Esta distribución sugiere que una parte del equipo podría estar en etapas de desarrollos personales y laborales, mostrando intereses orientados a la consolidación laboral, mientras que el otro grupo busca equilibrar sus responsabilidades familiares con las laborales. Entender esta diversidad es clave para promover políticas de gestión humana más empáticas, flexibles y eficaces.

Nivel de instrucción

Tabla 10. Nivel de instrucción

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Secundaria	15	18%
Tercer Nivel	52	63%
Cuarto Nivel	16	19%
Total	83	100%

Fuente: Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

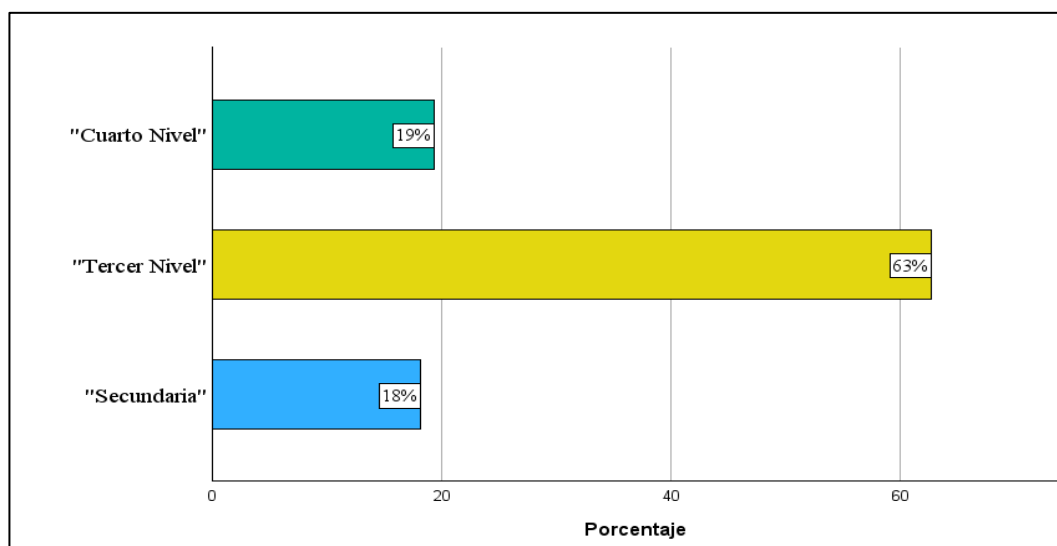


Gráfico 4. Nivel de Instrucción

Fuente: Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

Análisis e interpretación

De acuerdo con los datos, una fuerte mayoría de las personas encuestadas ha finalizado estudios de tercer nivel, representando el 63%. Este dato pone de manifiesto una plantilla con una base de conocimiento amplio y con las competencias necesarias para el cumplimiento de sus obligaciones. La alta proporción es positiva para la institución dado que ofrece óptimos niveles de profesionalización de los funcionarios en las distintas áreas.

La segunda categoría más representativa es la que finalizó sus estudios de cuarto nivel con una proporción de un 19%, que a su vez pone de relieve la presencia de personal sin duda altamente calificado. Esta categoría puede convertirse en un activo estratégico para liderar procesos de innovación, mejora continua y la toma de decisiones técnicas. Los funcionarios que tengan estudios de posgrado quieren decir que la institución ha apostado por la formación avanzada y por tanto debe ir acompañada de políticas de desarrollo profesional y de fortalecimiento del liderazgo interno.

En contraposición, un 18% de la plantilla tan sólo ha finalizado estudios secundarios, lo que representa una proporción más pequeña que el conjunto de los dos grupos mencionados anteriormente. Aun así, este grupo de personal puede obtener eficacias suficientes para el desarrollo de funciones operativas o

administrativas, por lo que se debe promover dentro de los planes continuos de formación, el nivel de conocimientos y habilidades técnicas para ofrecer igualdad de oportunidades de desarrollo dentro de la organización.

Tiempo que labora en la institución

Tabla 11. Tiempo que labora en la institución

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	15	18%
1 año a 2 años	45	54%
De 2 años a 3 años	6	7%
Mas de 3 años	17	20%
Total	83	100%

Fuente: Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

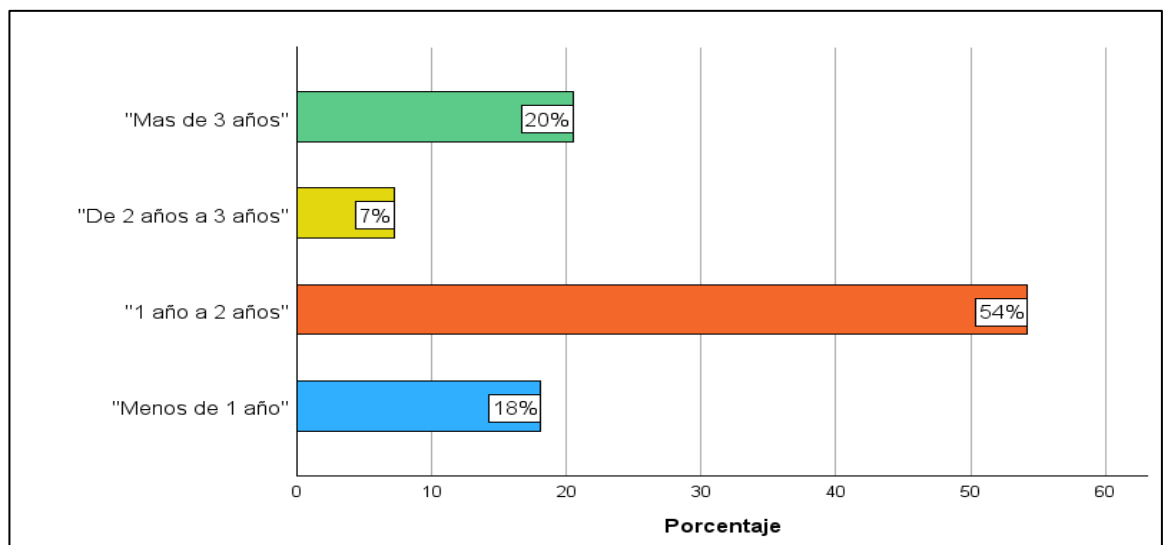


Gráfico 5. Tiempo que labora en la institución

Fuente: Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

Análisis e interpretación

La información obtenida evidencia que el grupo predominante, con un 54% de individuos que responde a la consulta, presenta una antigüedad de uno o dos años. Dicho porcentaje indica que más de la mitad de la plantilla puede hallarse en un estado de adaptación o consolidación dentro de la entidad. Estos trabajadores probablemente están en fase de proceso de adquirir una comprensión profunda de la cultura institucional, procedimientos internos y funcionamiento estructural, que

puede ser objeto de aprovechamiento a partir de programas de inducción y formación continua y acompañamiento técnico.

El segundo grupo más representativo son funcionarios con más de 3 años de experiencia, con un 20%, que constituyen un pilar importante de la memoria organizativa. Este personal puede poseer un mayor grado de compromiso, dominio de los procesos y conocimiento acumulado, siendo el adecuado para asumir roles de liderazgo técnico o de tutoría de incorporaciones. El 18% de los encuestados tiene menos de 1 año en la entidad, que revela la reciente incorporación de un número importante de trabajadores; dicho dato puede ser objeto de asociación de procesos de sustitución, de ampliación de servicios o cambio y requiere ser objeto de atención a partir de los procesos de formación inicial y socialización en los valores organizacionales.

Finalmente, solo un 7% del personal tiene entre 2 y 3 años de antigüedad, esta proporción menor que podría indicar ciertos vacíos en la permanencia intermedia o reflejar procesos de rotación en años anteriores.

En referencia al análisis de resultados del Comportamiento Organizacional y el Desempeño Laboral

La interpretación de resultados en referencia a la situación del comportamiento organizacional en el contexto del personal administrativo y operativo del Patronato municipal de Amparo Social de Latacunga y la incidencia en el desempeño laboral, se realiza por dimensiones y se muestra a continuación:

Dimensión Comunicación

Tabla 12. Dimensión comunicación

Preguntas	"Totalmente en desacuerdo"	"En desacuerdo"	"Neutral"	"De acuerdo"	"Totalmente de acuerdo"
1. ¿Cuándo hay un reto para la institución todas las áreas participan activamente?	4%	2%	11%	33%	51%
2. ¿Conoce la filosofía de la institución?	4%	5%	5%	34%	53%

3. ¿Existe preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar?	14%	6%	18%	29%	33%
4. ¿Conoce las funciones inherentes a su cargo?	4%	4%	10%	20%	63%
5. ¿La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los trabajadores?	4%	2%	14%	24%	55%
6. ¿Los criterios de los trabajadores son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la institución?	6%	0%	11%	29%	54%

Fuente: Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

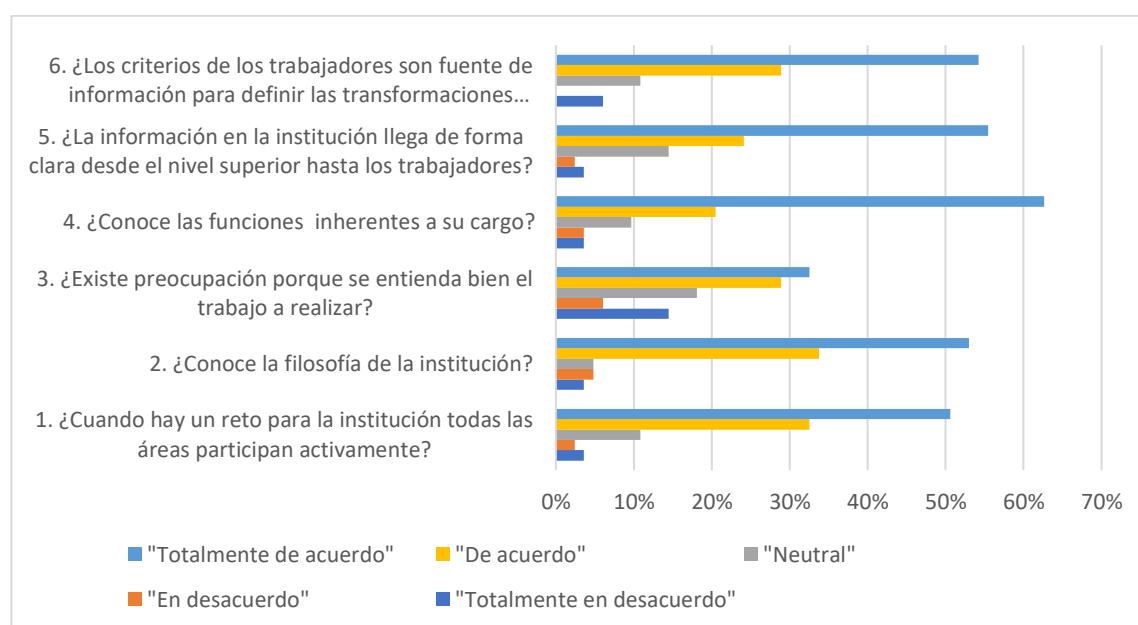


Gráfico 6. Dimensión de comunicación

Fuente: Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

Análisis e interpretación

La dimensión comunicación es clave en la dinámica organizacional, esta permite el flujo efectivo de información, la coordinación interdepartamental y el fortalecimiento del compromiso institucional. Los resultados muestran una percepción en general positiva de los funcionarios respecto a esta dimensión. En la

primera pregunta, sobre la participación activa ante retos institucionales, el 84% de los encuestados respondió positivamente, lo cual evidencia una cultura de colaboración cuando se presentan desafíos organizacionales. Asimismo, el 87% afirma conocer la filosofía institucional, lo que refleja una adecuada socialización de la misión, visión y valores de la entidad.

En cuanto a la preocupación por la claridad del trabajo a realizar, el 62% respondió afirmativamente, aunque se observa un 18% en posición neutral y un 20% en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, podría indicar vacíos o falta de uniformidad en la comunicación interna sobre roles o tareas. Respecto al conocimiento de funciones inherentes al cargo, un significativo 83% manifiesta estar de acuerdo o totalmente de acuerdo, esto revela un buen nivel de comprensión de las responsabilidades asignadas. Por otro lado, el 79% considera que la información fluye de forma clara desde los niveles superiores hacia los funcionarios, lo que es un indicador positivo de comunicación vertical descendente.

Un dato relevante el 83% afirma que los criterios de los funcionarios se consideran en la toma de decisiones y transformaciones institucionales. Este aspecto muestra un nivel alto de apertura comunicacional y reconocimiento del aporte operativo a los procesos de mejora organizacional.

Estos resultados reflejan que existe comunicación en el Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga es percibida como un pilar fuerte en la cultura organizacional, siendo efectiva en términos de claridad, participación y reconocimiento. Sin embargo, se identifican oportunidades de mejora, especialmente en la comunicación horizontal y la precisión en las instrucciones, que deben abordarse para consolidar un ambiente organizacional más cohesionado. Mejorar estos aspectos fortalecerá el desempeño laboral y fomentará un clima de confianza y compromiso institucional.

Dimensión Condiciones de trabajo

En esta categoría se refleja las condiciones de trabajo tanto físicas y de colaboración, y se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 13. Condiciones físicas

Preguntas	"Totalmente en desacuerdo"	"En desacuerdo"	"Neutral"	"De acuerdo"	"Totalmente de acuerdo"
7. ¿Las condiciones físicas de trabajo son buenas?	4%	1%	14%	34%	47%
8. ¿Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios que permiten dar solución a los problemas?	2%	1%	16%	36%	45%
9. ¿Existe satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja en la institución??	2%	4%	12%	29%	53%

Fuente: Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

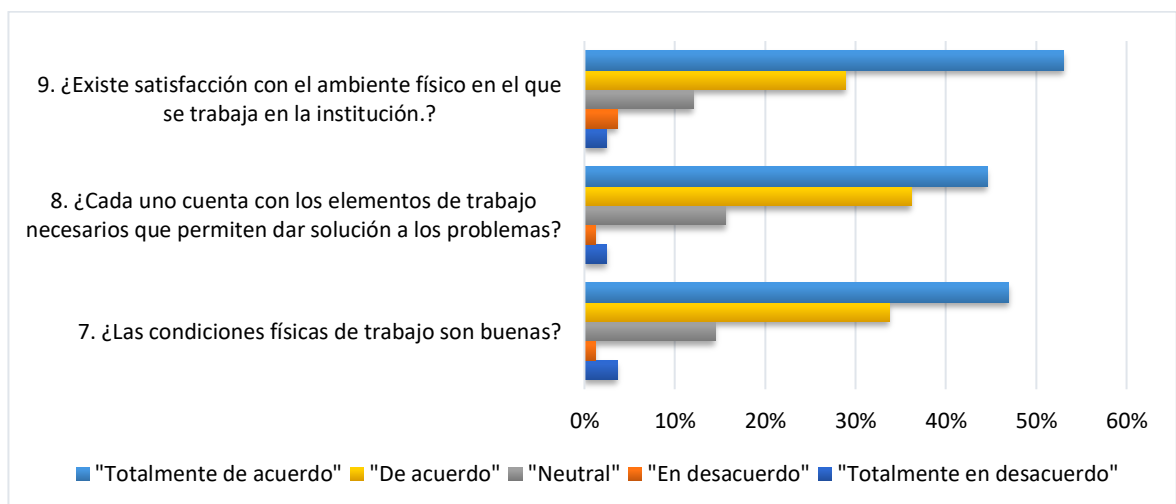


Gráfico 7. Condiciones de trabajo (físicas)

Fuente: Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

Análisis e interpretación

Las condiciones físicas del entorno laboral, un porcentaje superior al 80% de los funcionarios dijeron estar "de acuerdo" o "totalmente de acuerdo" ser aptas, que existen los elementos que se requiere el desempeño de sus funciones y que están satisfechos con el ambiente que existe en el entorno. Esto denota que la institución tiene condiciones materiales de un entorno de trabajo funcional y cómodo.

Tabla 14. Colaboración

Preguntas	"Totalmente en desacuerdo"	"En desacuerdo"	"Neutral"	"De acuerdo"	"Totalmente de acuerdo"
10. ¿El ambiente de trabajo que se respira en la institución es agradable.?	4%	5%	16%	31%	45%
11. ¿Las relaciones interpersonales entre los miembros del equipo de trabajo o departamento son cordiales.?	4%	4%	12%	30%	51%
12. ¿Cuándo aparece un determinado problema se sabe quién debe resolverlo?	2%	4%	12%	40%	42%
13. ¿Todos los problemas se discuten de una manera constructiva?	4%	4%	14%	31%	47%
14. ¿La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la organización?	5%	1%	10%	27%	58%
15. ¿La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo?	5%	5%	12%	28%	51%

Fuente: Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

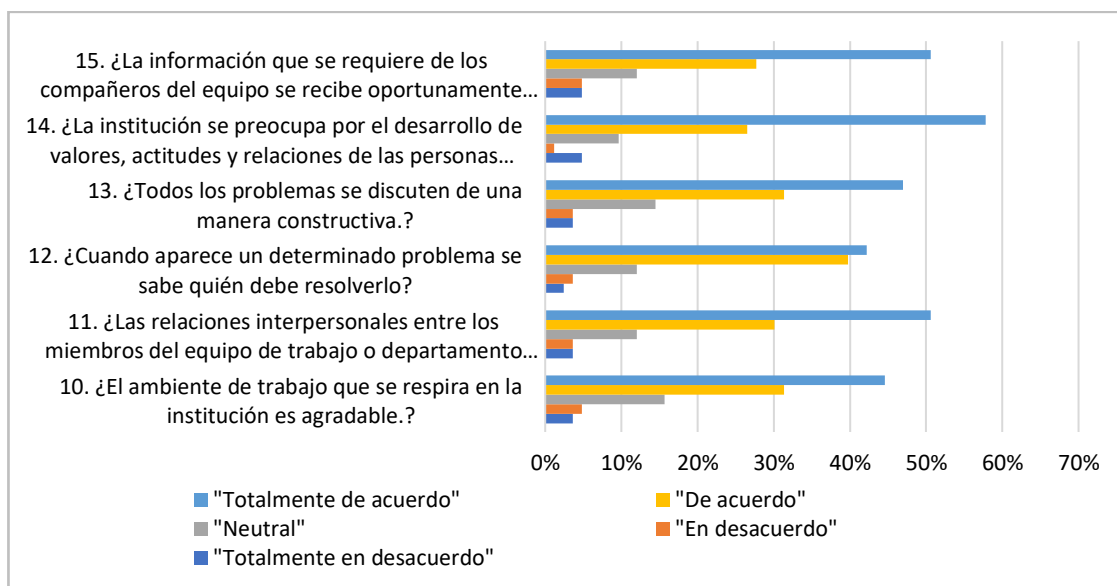


Gráfico 8. Condiciones de trabajo (colaboración)

Fuente: Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

Análisis e interpretación

Respecto de la colaboración entre los equipos, un 70% y 75% evalúa que el entorno laboral es adecuado, una relación interpersonal acorde, y existe claridad en la distribución de las responsabilidades que surgen ante los problemas. Asimismo, un 75% da buena nota de la intención institucional de hacer valer los valores y el recibir la información en su tiempo entre los compañeros. Por el contrario, un pequeño porcentaje entre 10% y un 16% se sitúa en una postura medio neutra, que podría suponer un camino a mejorar en la sistematización de los procesos colaborativos y las condiciones físicas en sitios determinados.

Dimensión Liderazgo

En el análisis de esta dimensión se obtuvieron los siguientes datos:

Tabla 15. Colaboración

Preguntas	"Totalmente en desacuerdo"	"En desacuerdo"	"Neutral"	"De acuerdo"	"Totalmente de acuerdo"
16. ¿Los cambios en la institución se proyectan en dependencia de las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma?	4%	0,0%	10%	33%	54%

17. ¿Existe armonía en las relaciones entre el jefe inmediato y el equipo de trabajo?	5%	0%	6%	29%	60%
18. ¿Los diferentes niveles jerárquicos de la institución colaboran entre ellos?	4%	2%	7%	34%	53%
19. ¿En la institución se reconoce el rendimiento laboral de los empleados?	5%	7%	16%	33%	40%
20. ¿En la institución se evalúa su rendimiento de forma periódica?	6%	1%	14,5%	34%	45%

Fuente: Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

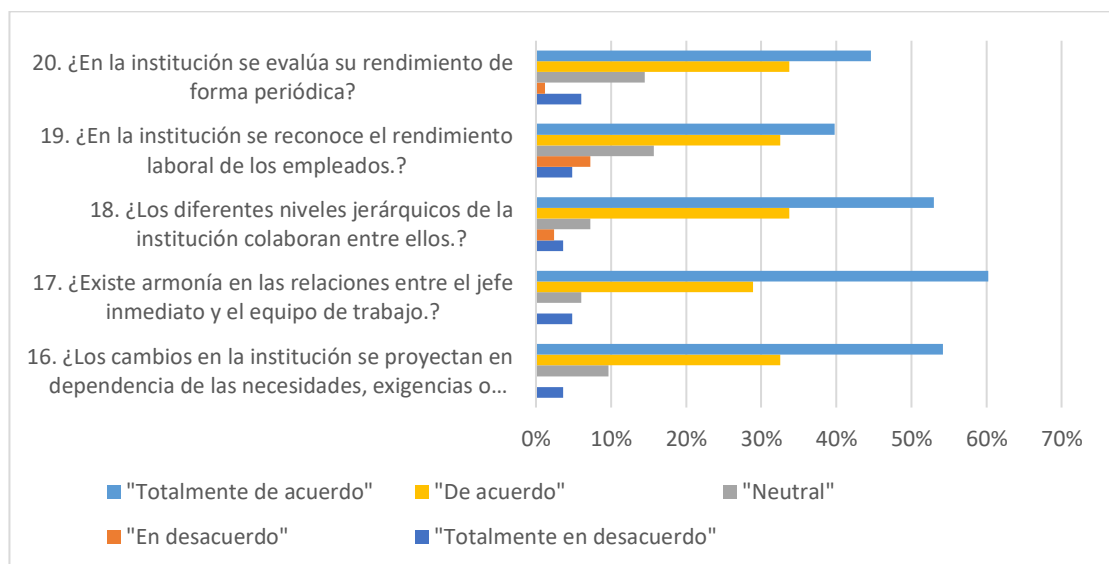


Gráfico 9. Dimensión liderazgo

Fuente: Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

Análisis e interpretación

Esta dimensión pone de manifiesto una apreciación en su mayoría positiva de la gestión institucional. Entre un 70% y 80% de los encuestados, mostraron "de acuerdo" o "Totalmente de acuerdo" por los cambios que se producen dentro de la entidad, son respuesta a necesidades organizativas y la relación que tienen con los jefes inmediatos es armónica. La cooperación que existe entre diferentes niveles

jerárquicos obtuvo también una buena evaluación, alcanzando el 87% de apoyo conjunto. Con respecto al reconocimiento del trabajo laboral se mantuvo mayoritariamente positiva del 73% entre "de acuerdo" y "totalmente de acuerdo", se percibe que ha disminuido ligeramente comparativa con otras variables de esta dimensión. La evaluación habitual del desempeño logró un apoyo cercano al 79%, refiere a la organización tiene medios de control y de seguimiento, aunque se hace necesario hacer más fuerte la percepción de equidad y frecuencia de aplicación. En su conjunto, la dimensión manifiesta que existe un liderazgo funcional, aunque existen tareas pendientes por cuanto se refiere al hacer más fuerte el reconocimiento particular y la meritocracia institucional.

Dimensión Organización y responsabilidad

En el análisis de esta dimensión se obtuvieron los siguientes datos:

Tabla 16. Organización y responsabilidad

Preguntas	"Totalmente en desacuerdo"	"En desacuerdo"	"Neutral"	"De acuerdo"	"Totalmente de acuerdo"
21. ¿La imagen que se proyecta de la institución a la sociedad es de reconocimiento y prestigio?	2%	4%	5%	13%	76%
22. ¿Se dedica tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño de las personas?	4%	4%	7%	29%	57%
23. ¿Cumple con el horario laboral de forma regular?	4%	2%	5%	18%	71%
24. ¿Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto?	4%	1%	5%	13%	77%
25. ¿Cumple de forma responsable las tareas que le son asignadas?	4%	1%	5%	11%	80%
26. ¿Se toma acciones para mejorar el rendimiento en su puesto de trabajo?	2%	6%	6%	20%	65%

Fuente: Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

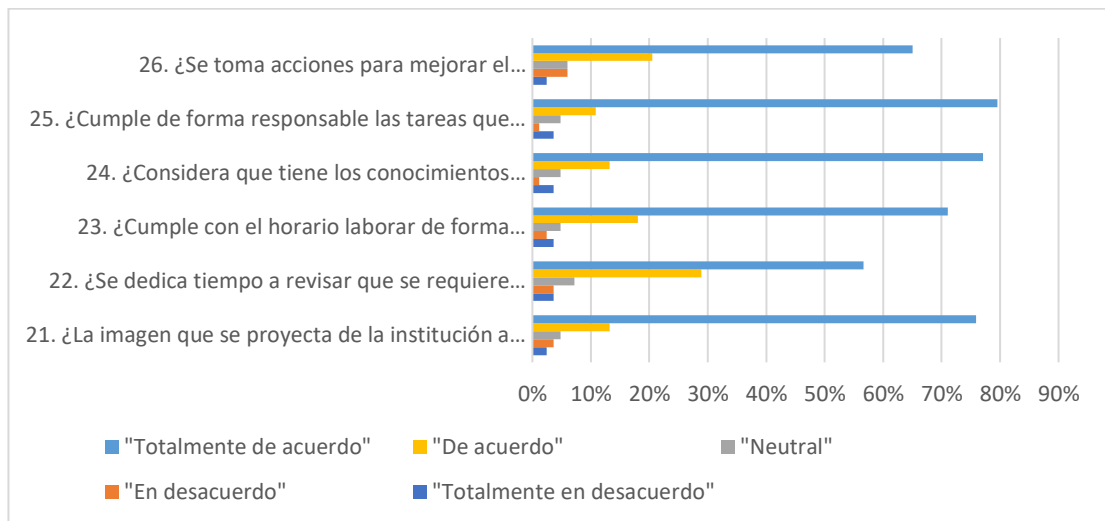


Gráfico 10. Dimensión Organización y responsabilidad

Fuente: Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

Análisis e interpretación

Esta dimensión de la encuesta obtiene los porcentajes más altos en toda la encuesta, con índices de entre un 85% y 91% en las respuestas de estar de acuerdo y totalmente de acuerdo. En este sentido, la mayoría de los funcionarios y las funcionarias consideran que la entidad tiene una imagen de prestigio ante la sociedad y que se ejerce la jornada laboral de manera responsable, un 90% señala que se siente competente para desempeñar las funciones que le corresponden, el trabajo se cumple con las tareas siendo todos los índices de esta dimensión superiores al 85%. Así, una amplia mayoría de los encuestados considera que se adoptan acciones para la mejora del rendimiento, aunque aquí la cifra baja también ligeramente a un 85%. En la dimensión de revisión de necesidades para la mejora del rendimiento también se dan cifras altas, alcanzando un 86% de versiones de favorables. Los resultados en las diferentes dimensiones hacen pensar que hay una estructura organizativa fuerte, con funcionarios que no sólo conocen sus papeles y responsabilidades, sino se identifican con los valores institucionales. No obstante, deberían implementarse fórmulas más visibles y más consistentes para evaluar y potenciar el rendimiento individual de una manera más continua.

ANEXO 3. CALCULO DE ANÁLISIS DE COMPONENTES PRINCIPALES CON CODIFICACIÓN ÓPTIMA (OPTIMAL SCALING)

El cálculo de la variable ficticia se lo realiza con la fórmula de cálculo descrita, la misma aplicada a cada una de las respuestas de los 73 encuestados en el Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga. Estos datos representan la matriz de valores que ayudarán a determinar cómo se relacionan las distintas dimensiones del comportamiento organizacional, y así evaluar si dichas relaciones son estadísticamente consistentes con las hipótesis teóricas del estudio.

$$Vf = (p1 * 0.803) + (p2 * 0.907) + (p3 * 0.387) + (p4 * 0.825) + (p5 * 0.907) + (p6 * 0.898)$$

Tabla N° 17 Dimensión comunicación

DIMENSIÓN DE COMUNICACIÓN						VARIABLE FICTICIA
P1	P2	P3	P4	P5	P6	
4	4	5	4	5	5	21.100
5	5	5	5	5	5	23.635
3	2	2	3	2	3	11.980
5	3	4	2	4	4	17.154
4	5	1	4	4	5	19.552
4	4	4	3	3	1	14.482
5	5	4	5	5	5	23.248
5	5	5	5	5	5	23.635
5	3	4	3	3	3	16.174
5	5	4	5	5	5	23.248
4	4	5	5	5	4	21.027
5	5	5	5	5	5	23.635
4	4	3	4	3	4	17.614
5	5	5	5	4	4	21.830
5	5	2	5	5	5	22.474
3	2	4	3	4	1	12.772
2	5	3	5	3	4	17.740
5	5	1	5	5	5	22.087
3	4	5	5	5	4	20.224
4	4	4	5	4	4	19.733
5	5	5	5	5	5	23.635

5	5	4	4	5	4	21.525
5	5	5	4	4	4	21.005
5	5	4	4	5	4	21.525
4	4	4	4	3	4	18.001
5	4	2	5	5	5	21.567
4	4	3	5	4	4	19.346
5	5	4	5	5	5	23.248
4	5	3	5	5	5	22.058
4	4	4	4	4	4	18.908
5	5	1	5	5	5	22.087
4	4	4	4	4	4	18.908
4	5	2	5	5	5	21.671
5	5	5	5	5	5	23.635
5	5	5	5	5	5	23.635
4	5	4	5	5	5	22.445
4	4	3	4	3	3	16.716
1	1	1	1	1	1	4.727
4	4	3	5	4	4	19.346
5	5	5	5	5	5	23.635
5	5	5	5	5	5	23.635
4	4	3	3	3	3	15.891
4	4	5	5	5	5	21.925
5	4	4	5	5	5	22.341
4	5	4	5	5	5	22.445
5	5	5	5	5	5	23.635
4	5	4	5	5	5	22.445
1	1	1	1	1	1	4.727
3	4	4	5	4	4	18.930
5	5	1	5	5	5	22.087
4	5	4	5	3	3	18.835
5	5	5	5	5	5	23.635
5	5	5	5	5	5	23.635
5	3	3	3	3	3	15.787
4	4	3	3	3	4	16.789
2	4	3	4	3	3	15.110
4	4	4	4	4	3	18.010
5	5	5	5	5	5	23.635
4	4	5	4	5	4	20.202
3	4	5	2	5	5	18.647
3	4	1	4	4	4	16.944
4	4	5	5	5	5	21.925
5	5	5	5	4	4	21.830
5	5	5	5	5	5	23.635

5	5	4	5	5	5	23.248
5	5	5	2	5	5	21.160
4	4	4	4	4	4	18.908
5	5	3	5	4	5	21.954
5	5	1	5	5	5	22.087
5	5	1	5	5	5	22.087
5	5	1	5	5	5	22.087
3	3	3	3	3	3	14.181
5	5	5	5	5	5	23.635

Fuente: Datos de encuesta Factor reducción de dimensiones SPSS

$$Vf = (p7 * 0.926) + (p8 * 0.887) + (p9 * 0.902)$$

$$Vf = (p10 * 0.846) + (p11 * 0.925) + (p12 * 0.890) + (p13 * 0.908) \\ + (p14 * 0.913) + (p15 * 0.913)$$

Tabla N° 18 Dimensión condiciones de trabajo

DIMENSIÓN CONDICIONES DE TRABAJO										
FISICAS			VARIABLE FICTICIA	COLABORACIÓN						VARIABLE FICTICIA
P7	P8	P9		P10	P11	P12	P13	P14	P15	
5	4	4	11.786	5	4	5	4	5	4	24.229
5	5	5	13.575	5	5	5	5	5	5	26.975
5	4	4	11.786	3	5	5	4	5	5	24.375
4	4	4	10.86	4	4	4	4	4	4	21.580
5	4	5	12.688	5	5	4	4	5	5	25.177
4	3	4	9.973	1	4	4	1	3	1	12.666
3	4	3	9.032	5	5	5	5	5	5	26.975
4	5	5	12.649	5	5	5	5	5	5	26.975
4	4	5	11.762	5	4	5	4	5	4	24.229
5	5	5	13.575	5	5	5	5	5	5	26.975
4	3	3	9.071	4	4	4	4	5	5	23.406
5	5	5	13.575	5	5	5	5	5	5	26.975
3	3	3	8.145	2	3	3	4	4	2	16.247
5	4	5	12.688	5	5	5	5	5	5	26.975
5	5	5	13.575	5	5	5	5	5	5	26.975
3	5	2	9.017	1	1	2	3	3	2	10.840
4	3	5	10.875	3	3	3	3	4	4	18.011
5	5	5	13.575	5	5	5	5	5	5	26.975
5	4	5	12.688	5	5	5	5	5	5	26.975
5	4	5	12.688	4	5	4	4	4	5	23.418
5	5	5	13.575	5	5	5	5	5	5	26.975
5	5	5	13.575	5	4	5	5	5	5	26.050
4	4	4	10.86	3	5	5	5	4	4	23.457
5	5	5	13.575	3	4	4	4	4	4	20.734
4	4	4	10.86	4	4	3	4	3	4	19.777
5	5	3	11.771	5	4	4	5	5	5	25.160
4	4	4	10.86	4	4	4	3	4	4	20.672
4	5	5	12.649	5	5	4	5	5	5	26.085
4	5	4	11.747	5	5	5	5	5	5	26.975
4	4	4	10.86	4	4	4	4	4	4	21.580
5	5	5	13.575	4	5	4	4	5	4	23.418
4	4	3	9.958	4	4	4	3	3	3	18.846
4	3	4	9.973	5	5	4	5	5	5	26.085
5	5	5	13.575	4	5	4	5	5	5	25.239
5	5	5	13.575	5	5	5	5	5	5	26.975
5	4	4	11.786	3	2	3	3	3	3	15.260
3	3	3	8.145	4	4	4	4	4	4	21.580
1	1	1	2.715	3	1	1	1	1	1	7.087
5	4	5	12.688	4	4	4	4	4	4	21.580

4	4	4	10.86	4	4	4	4	4	4	21.580
5	5	5	13.575	5	5	5	5	5	5	26.975
4	4	4	10.86	3	3	4	2	4	3	17.080
5	5	5	13.575	5	5	5	5	5	5	26.975
5	5	5	13.575	5	5	5	4	5	4	25.154
5	5	4	12.673	5	5	5	4	5	4	25.154
5	5	5	13.575	5	5	5	5	5	5	26.975
5	4	5	12.688	5	5	4	4	5	5	25.177
1	1	1	2.715	1	1	1	1	1	1	5.395
3	5	4	10.821	4	5	5	5	4	5	25.216
5	5	5	13.575	5	5	5	5	5	5	26.975
4	4	2	9.056	2	2	2	2	2	2	10.790
5	5	5	13.575	5	5	5	5	5	5	26.975
4	5	5	12.649	4	5	5	5	5	5	26.129
3	4	5	10.836	5	5	5	5	4	4	25.149
4	4	4	10.86	4	4	3	3	3	3	17.956
3	3	3	8.145	3	3	4	3	1	1	13.423
5	4	5	12.688	4	4	5	5	5	5	25.204
5	5	5	13.575	4	4	4	5	5	5	24.314
4	5	5	12.649	4	4	4	4	4	4	21.580
4	4	4	10.86	2	4	4	4	5	5	21.714
3	3	4	9.047	4	4	3	4	4	4	20.690
4	3	4	9.973	2	3	4	4	4	4	18.963
5	5	5	13.575	4	4	4	3	5	5	22.498
4	4	5	11.762	5	5	5	5	5	5	26.975
4	4	3	9.958	3	3	3	3	4	4	18.011
4	4	4	10.86	4	4	4	4	4	4	21.580
4	4	4	10.86	4	4	4	4	4	4	21.580
5	5	5	13.575	4	4	4	4	5	4	22.493
5	5	5	13.575	5	5	5	5	5	5	26.975
5	5	5	13.575	5	5	5	5	5	5	26.975
5	5	5	13.575	5	5	5	5	5	5	26.975
3	3	3	8.145	3	3	3	3	3	3	16.185
5	5	5	13.575	5	5	5	5	5	5	26.975

Fuente: Datos de encuesta Factor reducción de dimensiones SPSS

$$Vf = (p16 * 0.864) + (p17 * 0.898) + (p18 * 0.934) + (p19 * 0.903) \\ + (p20 * 0.871)$$

Tabla N° 19 Dimensión Liderazgo

DIMENSIÓN LIDERAZGO					VARIABLE FICTICIA
P16	P17	P18	P19	P20	
4	5	4	5	5	20.552
5	5	5	5	5	22.35
3	2	2	3	5	13.32
5	5	4	4	5	20.513
5	5	5	5	5	22.35
3	3	1	1	4	10.607
5	5	3	5	5	20.482
5	5	5	5	5	22.35
4	4	3	4	5	17.817
5	5	5	4	5	21.447
5	4	4	3	5	18.712
5	5	5	5	5	22.35
4	4	3	4	4	16.946
5	4	5	4	5	20.549
5	5	4	5	5	21.416
1	2	3	4	2	10.816
4	4	4	4	5	18.751
5	5	5	5	5	22.35
5	5	5	5	5	22.35
5	4	4	4	4	18.744
5	5	5	5	5	22.35
5	5	5	5	5	22.35
4	4	4	4	5	18.751
4	4	4	4	5	18.751
4	4	3	3	4	16.043
5	5	4	4	5	20.513
4	4	3	3	4	16.043
5	5	5	5	5	22.35
5	5	5	5	5	22.35
4	4	4	4	4	17.88
5	5	5	5	5	22.35
5	4	5	3	5	19.646
5	5	4	5	5	21.416
5	5	4	5	5	21.416
5	5	5	5	4	21.479
4	5	4	5	5	20.552
4	4	4	4	4	17.88

1	1	1	1	1	4.47
4	4	4	4	5	18.751
4	4	4	4	5	18.751
5	5	5	5	5	22.35
4	4	2	3	5	15.98
5	5	5	4	5	21.447
5	5	4	4	5	20.513
5	5	5	4	5	21.447
5	5	5	5	3	20.608
5	5	4	5	5	21.416
1	1	1	1	1	4.47
5	4	5	5	5	21.452
5	5	5	5	5	22.35
5	4	4	4	2	17.002
5	5	5	5	5	22.35
5	5	5	5	5	22.35
4	4	3	3	5	16.914
4	3	2	3	5	15.082
5	3	2	3	5	15.946
5	5	4	5	5	21.416
5	5	4	4	5	20.513
5	5	5	5	5	22.35
5	5	3	2	5	17.773
4	4	2	3	4	15.109
4	4	4	4	4	17.88
5	4	4	5	5	20.518
5	5	5	5	5	22.35
5	5	5	5	5	22.35
4	4	4	4	5	18.751
4	4	4	4	4	17.88
5	4	4	5	5	20.518
5	5	5	5	5	22.35
5	5	5	5	5	22.35
5	5	5	5	5	22.35
3	3	3	3	3	13.41
5	5	5	5	5	22.35

Fuente: Datos de encuesta Factor reducción de dimensiones SPSS

$$Vf = (p21 * 0.965) + (p22 * 0.926) + (p23 * 0.913) + (p24 * 0.962) \\ + (p25 * 0.954) + (p26 * 0.923)$$

Tabla N° 20 Dimensión Organización y responsabilidad

DIMENSIÓN DE ORGANIZACIÓN Y RESPONSABILIDAD						VARIABLE FICTICIA
P21	P22	P23	P24	P55	P26	
5	5	5	5	4	5	27.261
5	5	5	5	5	5	28.215
5	4	5	5	5	5	27.289
5	4	5	5	5	4	26.366
5	5	5	5	5	5	28.215
4	3	5	5	5	2	22.629
5	5	5	5	5	5	28.215
5	5	5	5	5	5	28.215
5	5	5	5	5	5	28.215
5	5	5	5	5	5	28.215
5	4	5	5	5	5	27.289
5	5	5	5	5	4	27.292
5	5	5	5	5	5	28.215
4	4	4	4	4	4	22.572
5	5	5	5	5	5	28.215
5	5	5	5	5	5	28.215
2	2	3	1	1	2	10.283
5	5	5	5	5	5	28.215
5	5	5	5	5	5	28.215
5	5	5	5	5	5	28.215
4	4	5	5	5	5	26.324
5	5	5	5	5	5	28.215
5	5	5	5	5	5	28.215
5	4	4	4	5	4	24.491
5	4	4	5	5	5	26.376
4	4	4	4	4	4	22.572
5	5	5	5	5	5	28.215
4	4	5	4	5	4	24.439
5	5	5	5	5	5	28.215
5	5	5	5	5	5	28.215
4	4	4	4	4	4	22.572
5	5	5	5	5	5	28.215
5	4	5	5	5	5	27.289
5	5	5	5	5	5	28.215
5	5	5	5	5	5	28.215
4	4	4	4	4	4	22.572
5	4	5	5	5	5	27.289
4	4	5	5	5	5	26.324
1	1	1	1	1	1	5.643
5	5	5	5	5	5	28.215

5	4	5	5	5	4	26.366
5	5	5	5	5	5	28.215
5	4	5	4	4	3	23.527
5	5	5	5	5	5	28.215
5	4	5	5	5	5	27.289
5	5	5	5	5	5	28.215
3	2	3	3	3	3	16.003
5	4	5	5	5	4	26.366
1	1	1	1	1	1	5.643
5	5	5	5	5	5	28.215
5	5	5	5	5	5	28.215
2	1	2	3	3	2	12.276
5	5	5	5	5	5	28.215
5	5	4	5	5	5	27.302
5	4	4	4	5	4	24.491
5	3	4	5	5	5	25.45
5	4	3	5	5	5	25.463
5	5	5	5	5	5	28.215
5	5	5	5	5	5	28.215
5	5	5	5	5	5	28.215
5	5	5	5	5	5	28.215
4	4	5	5	5	4	25.401
4	4	4	4	4	4	22.572
5	5	5	5	5	5	28.215
5	5	5	5	5	5	28.215
5	5	5	5	5	5	28.215
5	5	5	5	5	5	28.215
4	4	4	4	4	4	22.572
5	5	4	5	5	5	27.302
5	5	5	5	5	5	28.215
5	5	5	5	5	5	28.215
5	5	5	5	5	4	27.292
3	3	4	4	3	3	18.804
5	5	5	5	5	5	28.215

Fuente: Datos de encuesta Factor reducción de dimensiones SPSS

ANEXO 3. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS D EVALUACIÓN

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1. Apellidos y nombres del experto: Dra. Patricia López Fraga

2. Cargo e institución donde labora: Docente, Universidad Técnica de Cotacachi

4. Autor(es) del instrumento: Ing. Edgar Fernando Iza

5. Título de investigación: Comportamiento organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los funcionarios públicos del Patronato Municipal de Seguro Social de Latacunga

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

	CRITERIOS	DEFICIENTE	BAJA	Regular	Buena	Muy buena
		1	2	3	4	5
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					X
Objetividad	Está expresada en conductas observables					X
Actualidad	Adecuado al Avance de la ciencia y tecnología					X
Organización	Existe una organización lógica					X
Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					X
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y el desarrollo de capacidades cognitivas					X
Consistencia	Basados en aspectos técnico-científico de la Tecnología Educativa					X
Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					X
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
Pertinencia	El instrumento es adecuado al tipo de investigación					X
CONTEO TOTAL DE MARCAS						100

Coeficiente de Validez = 10
10

III. Calificación global (Ubique al coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

Categoría	Intervalo
Desaprobado ○	0,00 - 0,60
Observado ○	0,60 - 0,70
Aprobado X	0,70 - 1,00

IV. APINIÓN DE APLICABILIDAD:

9/6/2025

Firma

Gráfico 11. Validación de instrumento 1
Fuente: Docente UTC Dra. Patricia López Fraga

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1. Apellidos y nombres del experto:

2. Cargo e institución donde labora:

4. Autor(es) del instrumento:

5. Título de Investigación:

MBA. Yadir Borja Brander

Docente - Universidad Técnica de Cotacachi

Ing. Edgar Fernando Ica

Comportamiento organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los funcionarios públicos del Patronato Municipal de Aneparo Social de Latacunga

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

	CRITERIOS	DÉFICIENTE	BAJA	Regular	Buena	Muy buena
		1	2	3	4	5
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					X
Objetividad	Está expresado en conductas observables					X
Actualidad	Adecuado al Avance de la ciencia y tecnología					X
Organización	Existe una organización lógica					X
Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					X
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y el desarrollo de capacidades cognitivas					X
Consistencia	Basados en aspectos teórico-científico de la Tecnología Educativa					X
Coherencia	Entre los ítems, indicadores y las dimensiones					X
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
Pertinencia	El instrumento es adecuado al tipo de investigación					X
CONTEO TOTAL DE MARCAS						100

Coefficiente de Validez = 10

10

III. Ncalificación global (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspe en el círculo asociado)

Categoría	Intervalo
Disaprobado	0,00 - 0,40
Observado	0,60 - 0,70
Aprobado	0,70 - 1,00

IV. APINIÓN DE APLICABILIDAD:

9/6/2025

Gráfico 11. Validación de instrumento 2
Fuente: Docente UTC MBA. Yadir Borja

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1. Apellidos y nombres del experto:

Mg. Roberto Arias Figueras

2. Cargo e institución donde labora:

Docente Universidad Técnica de Cotacachi

3. Asesor(es) del instrumento:

Ing. Edgar Fernando Iza

4. Título de investigación:

Comportamiento organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los funcionarios públicos del Patronato Municipal de Amparo Social de Latacunga

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

	CRITERIOS	DEFICIENTE 1	BAJA 2	Regular 3	Buena 4	Muy Buena 5
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					X
Objetividad	Está expresado en conductas observables					X
Actualidad	Adecuado al Avance de la ciencia y tecnología					X
Organización	Existe una organización lógica					X
Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					X
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y el desarrollo de capacidades cognitivas					X
Consistencia	Basados en aspectos teórico-científico de la Tecnología Educativa					X
Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					X
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
Pertinencia	El instrumento es adecuado al tipo de investigación					X
CONTEO TOTAL DE MARCAS						100

Coefficiente de Validez =

10

10

III. Acreditación global (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

Categoría	Intervalo
Desaprobado	0,00 - 0,60
Observado	0,60 - 0,70
Aprobado	0,70 - 1,00

IV. APINIÓN DE APLICABILIDAD:

9/6/2025



Firma

Gráfico 11. Validación de instrumento 3
Fuente: Docente UTC Mg. Roberto Arias